

Kurzbericht 2014/15



**«Wir sind Herz und Motor
der Schokoladen- und Kakaoindustrie»**

**Barry Callebaut ist
der weltweit
führende Hersteller
von Schokoladen-
und Kakaoprodukten,
von der Rohstoff-
beschaffung bis zur
Herstellung feinsten
Produkte.**

Online-Version des Geschäftsberichts unter:
<http://annual-report.barry-callebaut.com>

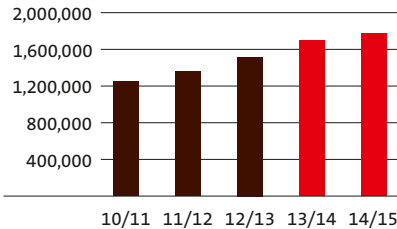
Kennzahlen

Für das Geschäftsjahr endend am
31. August

		Veränderung (%)		2014/15	2013/14
		in Lokalwährungen	in CHF		
Verkaufsmenge	Tonnen		4.5%	1,794,782	1,716,766
Umsatz	Mio. CHF	12.1%	6.4%	6,241.9	5,865.9
Bruttogewinn	Mio. CHF	4.8%	(1.7%)	846.8	861.1
EBITDA	Mio. CHF	8.9%	1.8%	540.8	531.5
Betriebsgewinn (EBIT)	Mio. CHF	7.4%	(0.3%)	414.8	416.2
Konzerngewinn für das Berichtsjahr	Mio. CHF	(2.7%)	(5.9%)	239.9	255.0
Geldfluss	Mio. CHF	6.9%	(0.2%)	472.6	473.7
EBIT pro Tonne	CHF	2.9%	(4.7%)	231.1	242.4

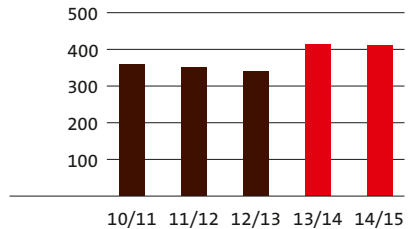
Verkaufsmenge

in Tonnen



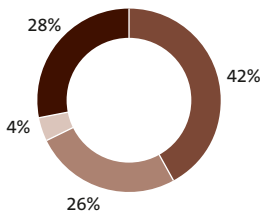
EBIT

in Mio. CHF



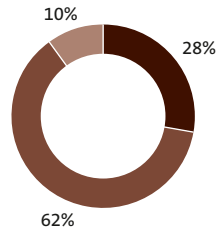
Verkaufsmenge nach Regionen

in Tonnen



Verkaufsmenge nach Produktgruppe

in Tonnen

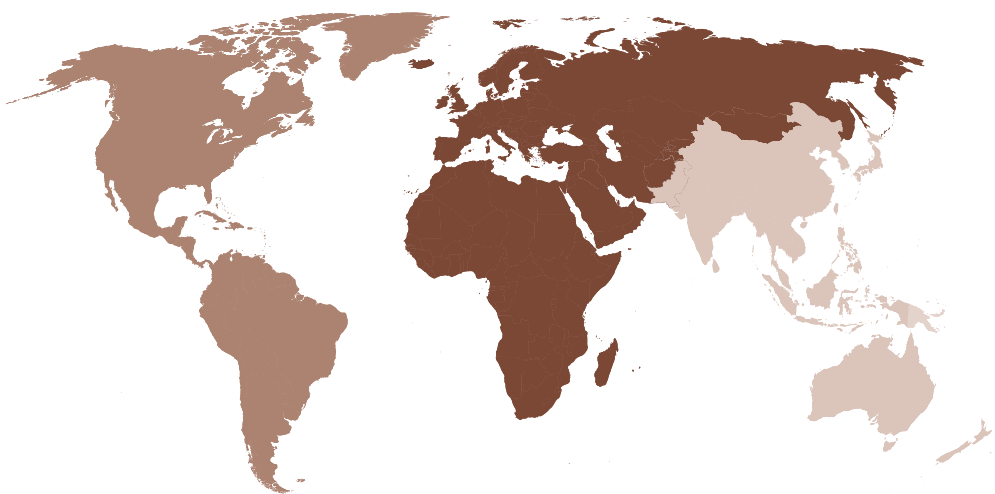


■ Europa	763,646
■ Nord- und Südamerika	466,063
■ Asien-Pazifik	68,984
■ Global Cocoa	496,089

■ Industrielle Produkte	1,116,513
■ Kakaoprodukte	496,089
■ Gourmet- & Spezialitätenprodukte	182,180

Geschäftsjahr 2014/15 auf einen Blick

- Breit abgestütztes Wachstum der Verkaufsmenge um 4.5%, deutlich beschleunigt im 4. Quartal
- Betriebsgewinn (EBIT) stieg um 7.4% in Lokalwährungen (−0.3% in CHF); Konzerngewinn um 2.7% tiefer in Lokalwährungen (−5.9% in CHF)
- Antoine de Saint-Affrique neuer CEO seit 1. Oktober 2015
- Neue Mittelfristziele¹ mit Fokus auf konstantem, über dem Markt liegendem Volumenwachstum und Steigerung der Profitabilität



	Europa ²	Nord- und Südamerika	Asien-Pazifik	Global Cocoa
Verkaufsmenge gegenüber Vorjahr in Tonnen	+3.9%	+4.7%	+7.2%	+5.1%
EBIT-Wachstum gegenüber Vorjahr in Lokalwährungen	+19.7%	(0.3%)	+5.9%	(33.7%)

¹ Durchschnittliches Verkaufsmengenwachstum von 4–6% pro Jahr und einen über dem Verkaufsmengenwachstum liegenden EBIT in Lokalwährungen für die 3-Jahres-Periode 2015/16–2017/18, unter Ausschluss grösserer unvorhersehbarer Ereignisse.

² Ab 1. Oktober 2015 umbenannt in EMEA, bestehend aus Europa, Mittlerer Osten und Afrika.

Meilensteine

Oktober/November 2014

- Ausbau der Schokoladenfabriken in Brasilien und Polen

Dezember 2015

- Einweihung der ersten Schokoladenfabrik in Chile

Januar 2015

- Start der neuen Compound-Schokoladenfabrik in Pune, Indien
- Eröffnung des neuen CHOCOLATE ACADEMY™ Center in Dubai, VAE

Februar 2015

- Eröffnung des neuen CHOCOLATE ACADEMY Center in Köln, Deutschland
- Unterzeichnung eines langfristigen Outsourcing-Vertrags mit World's Finest® Chocolate in den USA

März 2015

- Umzug des CHOCOLATE ACADEMY Center in Russland ins Stadtzentrum von Moskau
- Lancierung neuer Schokoladenrezepte mit höherer Wärmetoleranz

Mai 2015

- Eröffnung des ersten Cocoa Application Center in Asien, in Pasir Gudang, Malaysia

Juni 2015

- Unterzeichnung eines langfristigen Outsourcing-Vertrags für Compound-Schokolade mit GarudaFood in Indonesien
- Eröffnung des neuen CHOCOLATE ACADEMY Centers in Tokio, Japan
- Akquisition des Nusspezialisten American Almond in den USA

August 2015

- Partnerschaft mit Hershey zwecks Unterstützung bei der Umsetzung ihrer Nachhaltigkeitsziele

Wachstum über dem globalen Schokoladenmarkt

Wie stets in den letzten zehn Jahren wuchsen wir schneller als der Markt. Für die Zukunft streben wir eine Balance zwischen dem Wachstum der Verkaufsmenge sowie einer Steigerung von Profitabilität und freiem Cash flow an.

Das Geschäftsjahr im Rückblick

Nach einem verhaltenen Start in das Geschäftsjahr 2014/15 beschleunigte sich das Verkaufsmengenwachstum, vor allem im letzten Quartal, auf insgesamt 4.5% oder nahezu 1.8 Millionen Tonnen. Dieses Ergebnis liegt deutlich über der Entwicklung des globalen Schokoladenmarkts, der laut Nielsen um 2.7% nachgab. Unsere Verkaufsmenge wuchs auf breiter Basis; Westeuropa und Nordamerika trugen massgeblich dazu bei, ebenso unsere

Wachstumstreiber Outsourcing, Schwellenländer und Gourmet & Spezialitäten.

Der Umsatz stieg um 12.1% in Lokalwährungen (6.4% in CHF) auf CHF 6,241.9 Mio. dank der gestiegenen Verkaufsmenge und höherer Kakaobohnenpreise für das ganze Jahr.

Trotz dem historisch schwachem Markt für Kakaoprodukte und unter Ausschluss eines deutlichen negativen Währungsumrechnungseffets stieg unser Betriebsgewinn (EBIT) um 7.4% in Lokalwährungen (-0.3% in CHF) auf CHF 414.8 Mio., das heisst rascher als die Verkaufsmenge. Der Konzerngewinn für das Jahr in Lokalwährungen lag um 2.7% unter dem Vorjahr (-5.9% in CHF) und erreichte CHF 239.9 Mio. Dies spiegelt höhere Finanzierungskosten vor allem aufgrund der höheren Kakaobohnenpreise, einen Währungsverlust sowie höhere Steuern wider.

«Mit unserem Wertschöpfungsmodell sind wir gut aufgestellt.»

Andreas Jacobs, Präsident



CEO Antoine de Saint-Affrique und Präsident des Verwaltungsrates Andreas Jacobs.

Das ist ein robustes Ergebnis in einem schwierigen Umfeld. Wir danken unseren über 9,000 Mitarbeitenden für ihren Einsatz und ihre harte Arbeit. Auch unseren Kunden und unseren Aktionärinnen und Aktionären möchten wir für ihr Vertrauen danken.

Der Verwaltungsrat schlägt eine Ausschüttung von CHF 14.50 pro Aktie vor. Dies entspricht einer stabilen Ausschüttungsquote von 33% des Reingewinns.

Konsistente Umsetzung der Strategie

Unser anhaltend über dem Markt liegendes Wachstum beruht auf der konsistenten Umsetzung unserer langfristigen Strategie mit ihren vier Pfeilern Expansion, Innovation, Kostenführerschaft und Nachhaltiger Kakao. Im Berichtsjahr haben wir in Bezug auf alle Pfeiler erneut bedeutende Fortschritte erzielt.

«**Expansion**»: Übernahme der Produktionsanlagen von World's Finest® Chocolate in den USA und Unterzeichnung eines langfristigen Liefervertrags. Erste Liefervereinbarung für Compound-Schokolade in Südostasien mit GarudaFood in Indonesien. Ausbau der Schokoladenfabriken in Extrema, Brasilien, und Lodz, Polen. Eröffnung einer Fabrik für Compound-Schokolade in Pune, Indien sowie von CHOCOLATE ACADEMY Centers in Moskau, Tokio, Köln und Dubai. Übernahme von American Almond in den USA zur Erweiterung unserer Spezialitätenprodukte in Nord- und Südamerika.

«**Innovation**»: Entwicklung von neuen Rezepturen für Schokolade und Compound-Schokolade mit höherer Hitzeresistenz zur Deckung der Nachfrage in wärmeren Klimazonen. Eröffnung von Application Centers

Verkaufsmenge: 1.8 Mio. Tonnen

+4.5%

EBIT: CHF 414.8 Mio.

+7.4%

in Lokalwährungen

Konzerngewinn: CHF 239.9 Mio.

(2.7%)

in Lokalwährungen

Dividende: stabile

Ausschüttungsquote von 33%

CHF 14.50

pro Aktie

Mitarbeitende:

>9,000

wovon jeder Zweite in einem Kakaoanbau- oder Schwellenland arbeitet

in Wieze, Belgien, für Schokolade, sowie in Pasir Gudang, Malaysia, für Kakao.

«**Kostenführerschaft**»: Errichtung eines Shared Service Center in Lodz, Polen, für Transaktionsaktivitäten in Europa.

«**Nachhaltiger Kakao**»: Gründung der Cocoa Horizons Foundation zur Verbesserung der Lebensbedingungen der Kakaobauern. Mehr als CHF 20 Mio. Prämien ausbezahlt an Kakaobauern. Partnerschaft mit Hershey bzw. Mondelez International für die Umsetzung ihrer Nachhaltigkeitsprogramme.

Veränderte Marktdynamik

Veränderungen in unserem Umfeld schaffen neue Rahmenbedingungen.

Volatilere Wechselkurse und Rohstoffpreise sind zur Norm geworden. Eine schwache Konjunktur und hohe Kakaobohnenpreise haben die Nachfrage nach Schokolade auch in den entwickelten Märkten gedämpft. Ebenso ändern sich die Konsumgewohnheiten, was neue Marktchancen eröffnet. Mehr denn je wollen die Verbraucher wissen, was in ihren Nahrungsmitteln ist, wo die Rohstoffe herkommen und wie sie produziert wurden. Premiumprodukte, personalisierte Produkte und Snacks sind weitere grosse Trends. Mit einer integrierten Wertschöpfungskette von der Kakaobohne bis zum Schokoladenprodukt und unserem breiten Wissen sind wir gut aufgestellt, um die vielen Wachstumschancen in diesem dynamischen globalen Umfeld zu nutzen.

«Smartes» Wachstum

Wir sehen zahlreiche künftige Wachstumschancen. Auf der Basis unserer drei Wachstumstreiber Outsourcing & Partnerschaften, Schwellenmärkte und Gourmet & Spezialitäten wollen wir weiterhin konstant über dem Markt wachsen. Für die Zukunft streben wir ein «smartes» Wachstum an, das heisst ein Gleichgewicht zwischen dem Wachstum der Verkaufsmenge, der Steigerung der Profitabilität und der Erwirtschaftung von freiem Cash flow.

Ausblick

Im Geschäftsjahr 2015/16 dürfte uns der Markt für Kakaoprodukte vor einige Herausforderungen stellen, was unsere Profitabilität vorübergehend beeinflussen wird. Wir treiben deshalb eine Reihe von strategischen Initiativen wie unser Projekt «Cocoa Leadership» voran, um unsere globale Präsenz im Bereich Kakao bestmöglich zu nutzen, unser Fabrikationsnetzwerk zu optimieren und unsere Profitabilität mittelfristig zu stärken.

Unsere mittelfristigen Finanzziele passen wir an auf ein durchschnittliches Verkaufsmengenwachstum von 4–6% pro Jahr und ein über dem Verkaufsmengenwachstum liegendes EBIT-Wachstum in Lokalwährungen für die 3-Jahres-Periode 2015/16–2017/18, dies unter Ausschluss unvorhersehbarer Ereignisse.



Andreas Jacobs
Präsident



Antoine de Saint-Affrique
Chief Executive Officer

Wechsel an der Spitze von Barry Callebaut

Per 1. Oktober 2015 löste Antoine de Saint-Affrique Jürgen Steinemann als CEO von Barry Callebaut ab. Zuvor war er für Unilever als President Foods und Mitglied der Konzernleitung tätig. Mit seinem eindrücklichen Leistungsausweis ist Antoine de Saint-Affrique der ideale Nachfolger für Jürgen Steinemann. Wir wünschen ihm viel Erfolg und freuen uns, ihn an Bord zu haben.

Der Verwaltungsrat und die Familie Jacobs sind Jürgen Steinemann sehr dankbar für seine exzellente Unternehmensführung seit dem Jahr 2009. Zusammen mit unseren über 9,000 Mitarbeitenden entwickelte er unser Unternehmen zu einem globalen Geschäft, baute unsere führende Position in Westeuropa und Nordamerika aus und leitete wesentliche Schritte zu einer einmaligen Position in den Schwellenländern ein. Ihm sind die Einführung unseres vierten Pfeilers – Nachhaltiger Kakao – und eine moderne HR-Struktur zu verdanken. Es freut uns sehr, dass Jürgen Steinemann uns als Mitglied des Verwaltungsrats verbunden bleibt.

Andreas Jacobs,
Präsident des Verwaltungsrates

Barry Callebaut hat sich zum Ziel gesetzt, schneller als der globale Schokoladen- und Kakaomarkt zu wachsen. Unsere ehrgeizige Wachstumsstrategie stützt sich auf vier Pfeiler:



Expansion

Wir wollen unser Geschäft basierend auf drei Wachstumstreibern ausbauen: Erschließung des Wachstumspotenzials in den Schwellenmärkte, Outsourcing & Partnerschaften mit globalen und lokalen Nahrungsmittelherstellern sowie ein weiterhin beschleunigtes Wachstum im Gourmet- & Spezialitäten-geschäft.

Innovation

Wir gelten in der Branche als Referenz für Innovation. In unseren globalen Innovationszentren konzentrieren wir uns auf die Entwicklung spezifischer Fähigkeiten und den Aufbau von Know-how in vier Gebieten: Kakaowissenschaft; Authentizität & Zulässigkeit; Struktur, Textur, Sensorik; neue Prozesstechnologien.

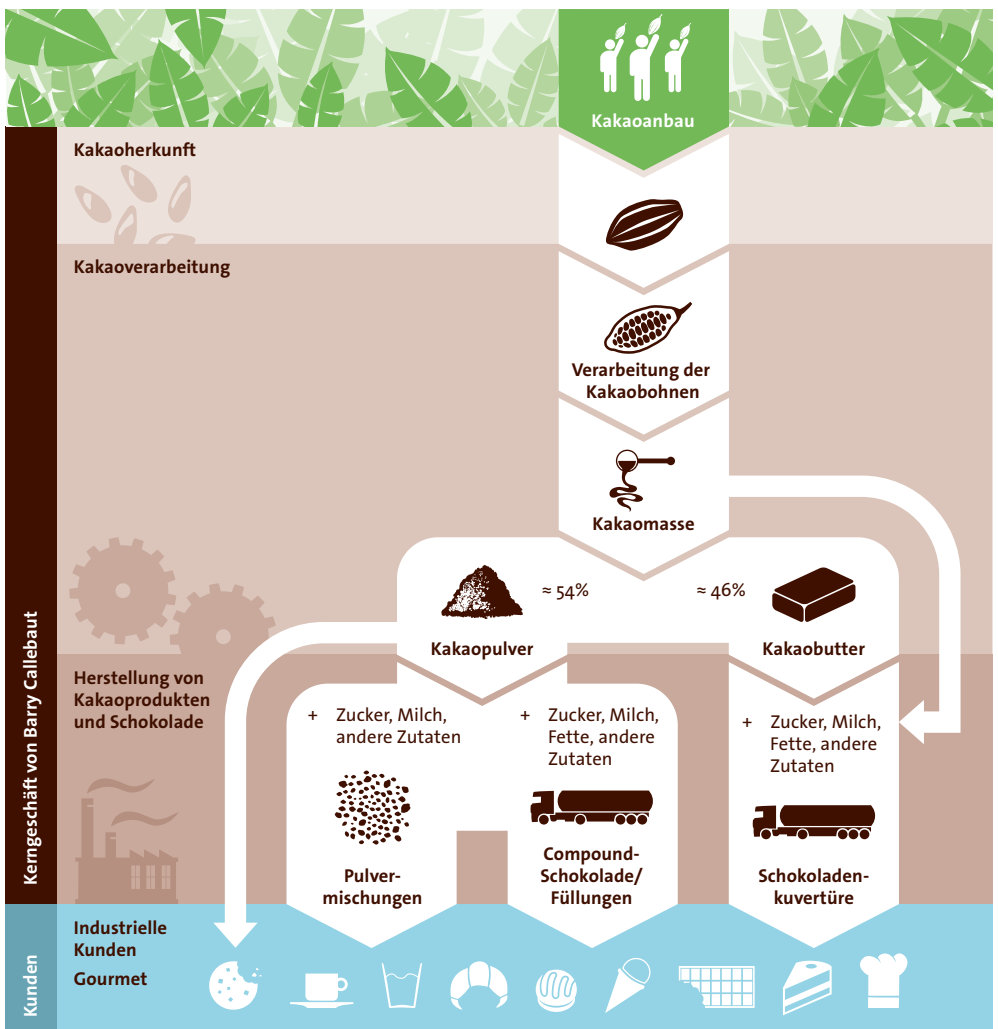
Kostenführerschaft

Wesentliches Element unserer Wettbewerbsfähigkeit und einer der Gründe, weshalb viele Kunden ihre Produktion an uns auslagern. Wir arbeiten kontinuierlich an der Erhöhung unserer Effizienz durch technologische Verbesserungen, Skaleneffekte, optimierte Produktflüsse, beste Sourcing-Fähigkeiten und straffes Kostenmanagement.

Nachhaltiger Kakao

Wir engagieren uns seit Jahren für Nachhaltigkeit, da die Zukunft unserer Industrie von unserer Fähigkeit abhängt, den Kakaoanbau einträglicher und attraktiver zu machen, heute und morgen. Unser Nachhaltigkeitsansatz fokussiert sich auf Produktivität und Entwicklung der Gemeinschaften, abgestimmt auf die Industriestrategie CocoaAction.

Barry Callebaut ist der weltweit führende Hersteller von hochwertigen Schokoladen- und Kakaoprodukten. Wir beliefern die gesamte Nahrungsmittelindustrie, von globalen und lokalen industriellen Nahrungsmittelherstellern bis zu gewerblichen und professionellen Anwendern.



Erschliessung des indonesi- schen Schokoladenmarkts

Schon seit einigen Jahren ist Barry Callebaut in Indonesien mit Kakaoprodukten vertreten. Indonesien ist das viertgrösste Land der Welt mit einer Bevölkerung von 250 Millionen Menschen und beeindruckenden Wachstumsraten. Der vor kurzem unterzeichnete Outsourcing-Vertrag mit GarudaFood ist unsere erste Vereinbarung für Schokolade und Compound-Schokolade in Südostasien und markiert unseren Eintritt in den indonesischen Schokoladenmarkt. Die Vereinbarung umfasst auch eine enge Zusammenarbeit im Innovationsbereich. Unsere gemeinsamen F&E-Aktivitäten dienen der Entwicklung von neuen Produkten zur weiteren Förderung des Wachstums von GarudaFood im indonesischen Markt.

«Für uns als Schokoladenhersteller ist dies ein wichtiger Meilenstein in unserer Präsenz in Asien.»

Mikael Neglen
President Chocolate Asien-Pazifik
Barry Callebaut

Liefervereinbarungen ermöglichen die Erschliessung neuer Märkte

Wir werden jährlich mindestens 10,000 Tonnen Compound-Schokolade an die Gebäckfabrik von GarudaFood in Gresik (Provinz Ost-Java) liefern. Innerhalb der nächsten drei Jahre planen wir einen signifikanten Ausbau der Lieferungen. Wir übernehmen einen Teil der Produktionsanlagen von GarudaFood und richten in einem neuen Fabrikgebäude auf dem Gelände ihrer Gebäckfabrik in Gresik einen eigenen Betrieb ein.

Mit der Grundsteinlegung für die neue Fabrik im September 2015 haben wir einen ersten Meilenstein auf dem Weg zu unserer ersten Fabrik für Compound-Schokolade in Indonesien erreicht. Die Vereinbarung wird ab Mitte 2016 umgesetzt und beinhaltet auch eine Zusammenarbeit zur Beschleunigung der Produktinnovation.

Die Partnerschaft mit GarudaFood stellt für uns nicht nur eine Partnerschaft mit einem führenden Unternehmen in einer der dynamischsten Volkswirtschaften in Südostasien dar, sondern verschafft uns auch ein strategisches Standbein in einem Schwellenland mit beeindruckendem Wachstumspotenzial.



Indonesien
ist das viertgrösste
Land der Welt mit
**250 Millionen
Einwohnern**

und beeindruckenden
Wachstumsraten



19 

CHOCOLATE ACADEMY

Centers weltweit

«Ich freue mich sehr über diese Partnerschaft.»

Hardianto Atmadja, CEO GarudaFood

GarudaFood

GarudaFood, 1990 gegründet, ist einer der führenden Nahrungsmittel- und Getränkehersteller Indonesiens und Träger zahlreicher renommierter einheimischer Markenauszeichnungen. GarudaFood produziert und vertreibt Snacks, Gebäck, Schokoladenprodukte, Milchprodukte und Getränke und beschäftigt rund 18,000 Mitarbeitende.



Auf der steten Suche nach den neuesten Trends arbeiten wir vermehrt mit preisgekrönten Chefs zusammen, um neue Einsatzmöglichkeiten und Produkte zu entwickeln, die unser bestehendes breites Produktangebot ergänzen. Unsere eigenen Chefs betreiben ein globales Netz mit 19 CHOCOLATE ACADEMY Centers. 2014/15 schulten sie über 36,000 Fachleute in unseren modernen Einrichtungen. Wir haben unsere Infrastruktur erweitert und das CHOCOLATE ACADEMY Center in Chicago modernisiert sowie unser Center in Russland ins Zentrum von Moskau verlagert. Des Weiteren haben wir in Tokio, der Gourmet-Hauptstadt der Welt, in Deutschland (Köln) und den Vereinigten Arabischen Emiraten (Dubai) unsere ersten CHOCOLATE ACADEMY Centers eröffnet. Mit diesen Investitionen legen wir die Basis für die weitere Entwicklung unseres Gourmet-Geschäfts, einen unserer Treiber für profitables Wachstum.

Gourmetgeschäft als Stütze für profitables Wachstum

Barry Callebaut ist nicht nur der führende Partner für industrielle Nahrungsmittelhersteller. Wir sind auch der weltweit führende Anbieter für gewerbliche und professionelle Anwender wie Chocolatiers, Confiseure, Bäcker, Hotels, Restaurants oder Cateringunternehmen. Diese Gourmetkunden bedienen wir mit den zwei globalen Marken Callebaut® und Cacao Barry®.

Zusätzliche Informationen:

<http://www.barry-callebaut.com/garuda-food>
<http://www.chocolate-academy.com>

Hitzebeständigere Schokolade



Mit der Entwicklung von neuen Herstellungsmethoden für hitzebeständigere Schokolade ist uns eine bahnbrechende Innovation gelungen. Die steigende Nachfrage nach Schokolade in wärmeren Regionen der Welt war der Anlass für uns, neue Schokoladen und Compound-Schokoladen mit verbesserter Hitze-resistenz zu lancieren. Diese Innovation ist mehr als ein neues Rezept: Dahinter steht eine Reihe von Prozessen und Zutaten, die zur Lösung eines altbekannten Problems bei-

tragen – dem niedrigen Schmelzpunkt von Schokolade.

Vor Jahren besuchte unsere Projektleiterin Elien Van Steen zusammen mit ihrem Kollegen Frédéric Depypere von unserem globalen Forschungs- und Entwicklungsteam die Weltausstellung in Shanghai. Beim Besuch des belgischen Pavillons wurde ihnen klar, dass die für Besucher bereitgestellte Schokolade im heißen südchinesischen Klima im Handumdrehen schmelzen würde. «Wenn wir Schokolade in China oder Indien anbieten wollen,



bis zu
4 °C
höherer
Schmelzpunkt

müssen wir etwas ändern. Das war mein erster Gedanke», so Frédéric Depypere zum Hintergrund des ehrgeizigen Projekts in einem Bericht der Nachrichtenagentur Bloomberg im Juni 2015.

Unseren jahrelangen Forschungsarbeiten verdanken wir eine marktreife Schokolade, die zwar auf der Zunge, nicht aber in der Hand zergeht. Wir können Schokolade herstellen, die sich weder im Aussehen noch im Geschmack von herkömmlicher Schokolade unterscheidet, aber bei Temperaturen von bis zu 38°C noch fest bleibt – ihr Schmelzpunkt liegt also rund vier Grad höher als bei den marktüblichen Produkten.

Das bedeutet, dass wir unseren Kunden die Tools liefern können, mit denen sich ihre Schokoladen oder Compound-Schokoladen nicht so schnell verformen oder die Schokoladenprodukte nicht mehr so leicht an der Verpackung haften. Das ist ein enormer Vorteil für Produkte, die in wärmeren Regionen verkauft werden. In bestimmten Fällen kann

man ausserdem auf Kühltransporte verzichten. Das ermöglicht Kostensenkungen für uns und unsere Kunden.

«Im Sommer und in wärmeren Regionen ist dies ein bedeutender Vorteil.»

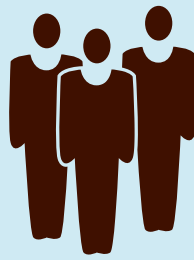
Ingeborg Van Heetvelde,
Leitende Projektmanagerin F&E, Barry Callebaut

Zusätzliche Informationen:

<https://www.barry-callebaut.com/hotchocolate>

Einrichtung eines Shared Service Center in Lodz, Polen





Bis zu **200** zukünftige Arbeitsplätze in unserem **Shared Service Center** in Polen



Der 2014 begonnene Ausbau unserer Fabrik im polnischen Lodz ist Teil unserer Wachstumsstrategie in Mittel- und Westeuropa. Lodz ist auch der Standort unseres neuen Shared Service Center. Es war uns wichtig, das Shared Service Center in einem Land aufzubauen, in dem wir bereits etabliert sind und auf qualifizierte Talente zählen können.

In den letzten Jahren ist unser Unternehmen wesentlich rascher gewachsen als der globale Schokoladenmarkt. Das rasche Wachstum und die zunehmende Globalisierung des Kundenstamms erfordern laufende Anpassungen. Um rascher auf Kundenanfragen zu

reagieren, lancierten wir im Jahr 2011 in Westeuropa das Projekt SPRING.

Derzeit konzentrieren wir uns darauf, unsere Transaktionsaktivitäten in Europa vermehrt zu standardisieren und wettbewerbsfähiger zu gestalten, um weiterhin profitabel wachsen zu können.

Deshalb bündeln wir häufiger anfallende Transaktionsaktivitäten in unserem neuen, kosteneffizienten Shared Service Center im Zentrum von Lodz. Es wurde im Oktober eröffnet und bietet Support für häufig anfallende Transaktionsaktivitäten. Dank der Konzentration von Kompetenzen und Skaleneffekten steigert es unsere betriebliche Effizienz. An unseren anderen Standorten können sich die lokalen Funktionen daher vermehrt auf nicht standardisierte Tätigkeiten fokussieren. Zudem arbeiten wir an der Eingliederung bestimmter IT-Positionen, die bisher bei externen Partnern angesiedelt waren, und schaffen neue Arbeitsplätze. Nach der Anlaufphase wird unser Shared Service Center bis zu 200 Mitarbeitende beschäftigen und jährlich Kosten im tiefen zweistelligen Millionen-Franken-Bereich einsparen.

Skaleneffekte durch die Cocoa Horizons Foundation

Die Kakaobäuerin Yvonne Amenan Konan lebt in Petit Bouaké in der Elfenbeinküste. Sie ist auch Mutter eines siebenjährigen Mädchens. 2014 absolvierte Yvonne unser erstes, in Zusammenarbeit mit Ecotop durchgeführtes Ausbildungsprogramm in Land- und Forstwirtschaft für Bäuerinnen. Die Absolventinnen werden nach Programmabschluss geocoacht und beraten, damit ihre Anbauflächen auch weiter gute Erträge abwerfen. Frauen, die andere Bauern und Bäuerinnen in ihren Gemeinschaften in den gelernten Methoden schulen, können zudem einen Zusatzverdienst erzielen.

In unserer Vision eines nachhaltigen Kakaoanbaus sorgen wir dafür, dass sich der Lebensstandard der Bäuerinnen und Bauern durch Produktivitätssteigerungen und Gemeinschaftsentwicklung verbessert. Um sicherzustellen, dass unsere Massnahmen Skaleneffekt erzielen, haben wir die unabhängige, gemeinnützige Cocoa Horizons Foundation gegründet. Sie fördert einen nachhaltigen, unternehmerisch ausgerichteten Anbau, indem sie Bäuerinnen und Bauern gute fachliche


Die Cocoa Horizons Foundation



Diese Stiftung dient als Plattform für Schokoladenunternehmen und andere Förderer einer nachhaltigen Kakaowirtschaft. Sie finanziert sich aus dem Kauf nachhaltiger HORIZONS-Produkte, Beiträge von Kunden und andern Geldgebern sowie unserem jährlichen Beitrag von CHF 4 Mio. im Rahmen unserer auf zehn Jahre angelegten, 2012 lancierten Cocoa Horizons-Nachhaltigkeitsinitiative in Höhe von CHF 40 Mio.

www.cocoa Horizons.org

Praktiken vermittelt und sie mit Material sowie innovativen Finanzierungsmöglichkeiten unterstützt und zum Aufbau blühender Gemeinschaften beiträgt.



«Mit meinem neu erworbenen Wissen kann ich andere Bäuerinnen und auch meinen Mann im Kakaoanbau beraten.»

Yvonne Amenan Konan,
Kakaobäuerin und Wissensvermittlerin
in Land- und Forstwirtschaft



25,000
Bäuerinnen und
Bauern

nehmen bereits an den
Aktivitäten der **Cocoa**
Horizons Foundation teil

Talente entwickeln und motivieren

Mitarbeiterentwicklung ist eng mit dem beruflichen Erfolg unserer Mitarbeitenden verbunden. Unsere Programme für Hochschulabsolventen und Talentförderungsprogramme tragen dazu bei, dass sie ihr ganzes Potenzial entfalten können.

Der Werdegang von Karine Duval, Managerin Corporate Process Engineering an unserem Standort St. Hyacinthe, Kanada, ist hierfür der beste Beweis. 2005 trat Karine Duval in unser Ausbildungsprogramm für Hochschulabsolventen ein. Es führte sie von Kanada unter anderem in die USA, nach Frankreich und Belgien und liess sie in den Bereichen Forschung & Entwicklung sowie Process Engineering Erfahrungen sammeln. Während des Trainee-Programms wurde sie von zwei Mentoren betreut, die ihr Perspektiven und Beratung vermittelten. Nach Abschluss des Programms nahm Karine Duval eine Stelle im Corporate Engineering Nord- und Südamerika an und arbeitete als Verfahrensingenieurin an Projekten in Kanada, den USA und Mexiko. Sie hat ihren Weg gemacht und wird als Leistungsträgerin anerkannt. Karine Duvals Karriere zeigt, dass Frauen im männlich geprägten Ingenieurwesen sehr erfolgreich sein können.



Karine Duval,
Graduate
Trainee 2005

Heute tätig als Managerin Corporate Process Engineering. Karine Duval trat im Jahr 2005 in die Barry Callebaut Gruppe ein. Zuvor hatte sie den Studiengang «Food Engineering» an der kanadischen Laval University mit dem Bachelor-Diplom abgeschlossen. Vor kurzem hat sie nach dem Mutterschaftsurlaub nach der Geburt ihres zweiten Kindes ihre Arbeit wieder aufgenommen.

Zusätzliche Informationen:

careers.barry-callebaut.com



Karine

10 
Jahre
bei Barry
Callebaut

Excellence & Chairman's Awards 2015

Mit dem **Excellence Award** werden Führungskräfte und ihre Teams ausgezeichnet, die durch ihre besondere Leistungsbereitschaft und ein überdurchschnittliches Engagement herausragen und im vergangenen Geschäftsjahr einen wichtigen Beitrag zum Unternehmenserfolg geleistet haben. Für jeden der fünf Unternehmenswerte von Barry Callebaut wurde ein Award vergeben.

Jährlich werden mit dem **Chairman's Award** langjährige Mitarbeitende ausgezeichnet, die sowohl an ihrem Arbeitsplatz als auch durch soziales Engagement in ihrem Umfeld Herausragendes leisten. Es sind Persönlichkeiten, die unsere Unternehmenswerte – Kundenorientierung, Leidenschaft, unternehmerisches Denken, Teamgeist und Integrität – verkörpern.

Andres Tschannen,
Integrität
Country Manager, Cocoa
Horizons/Biopartenaire,
Elfenbeinküste



Nathalie Garrigue,
unternehmerisches Denken
General Manager,
la Morella nuts



Chuan Lu Ong, Teamgeist
Manager Commercial &
Risk Management
Cocoa Asien-Pazifik



Stijn Vermeulen,
Leidenschaft
Corporate Director
Master Data



Dave Mitchell,
Kundenorientierung
Vice President Industrielle
Kunden, Regional Accounts
Nord- und Südamerika

George Zhang
Warehouse
Supervisor, China



Wisdom Nuworti
Control Room Operator,
Ghana

Jurinah Othman
Technische Mitarbeiterin
Qualitätssicherung, Malaysia

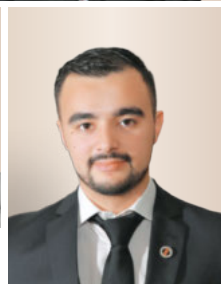


Douglas Torp
F&E Lebensmittel-
technologie, USA



Api Yolande Koua
Logistik, Elfenbeinküste

Katrien Geys
Rezeptionistin,
Belgien



Jorge Uriel Tobias Mascorro
Central Planning, Mexiko



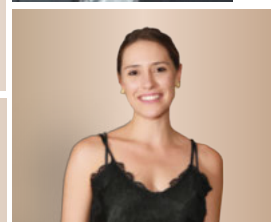
Hendrik Van der Linden
Techniker, Belgien



Stefano Ventura
F&E Projekt-
manager,
Italien



Pramin Tansiri
Logistik-
Koordinator,
Singapur



Elis Pereira Silvério
F&E
Spezialistin,
Brasilien



Jesus Caetano
IT Supervisor, Brasilien

Starker Leistungsausweis – konstantes Wachstum

Was Barry Callebaut einzigartig macht

- Der weltweit führende Hersteller von hochwertigen Schokoladen- und Kakao-Produkten
- Bewährte langfristige Wachstumsstrategie
- Solider Track Record mit konstant überdurchschnittlichem Wachstum und Erträgen
- Führend im Bereich Innovation
- Bevorzugter Outsourcing- und strategischer Partner der Nahrungsmittel-industrie
- Kostenführerschaft über die ganze Lieferkette
- Führender Lieferant für gewerbliche und professionelle Anwender

Dividende

Der Verwaltungsrat schlägt eine Ausschüttung in Höhe von CHF 14.50 pro Aktie vor. Dies entspricht einer stabilen Ausschüttungsquote von 33% des Reingewinns.

Bonität

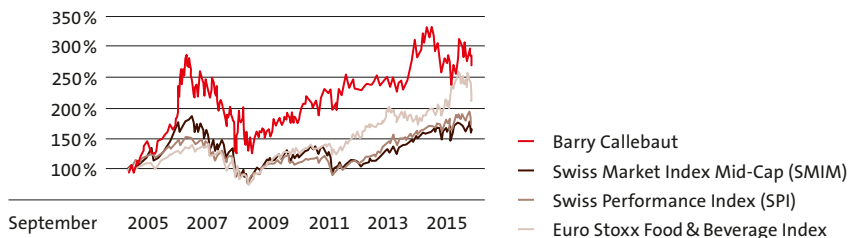
- Standard & Poor's rating: BB+/stabil
- Moody's rating: Ba1 / stabil

Mittelfristziele (2015/16 bis 2017/18)

Durchschnittliches Wachstum der Verkaufsmenge um 4–6% pro Jahr und EBIT über dem Volumenwachstum in Lokalwährungen, unter Ausschluss unvorsehbarer Ereignisse.

Kursverlauf der Barry Callebaut-Aktie

Barry Callebaut ist an der SIX Swiss Exchange kotiert.



Verwaltungsrat



Von links: Nicolas Jacobs, Timothy Minges, Andreas Schmid, Andreas Jacobs (Präsident), Jakob Baer, Wai Ling «Winnie» Liu, James Donald, Jürgen Steinemann, Fernando Aguirre

Patrick De Maeseneire ist zur Wahl in den Verwaltungsrat und als Vizepräsident vorgeschlagen.

Konzernleitung

Antoine de Saint-Affrique
Chief Executive Officer
(seit dem 1. Oktober 2015)

Jürgen Steinemann
Chief Executive Officer
(bis zum 30. September 2015)

Victor Balli
Chief Financial Officer

Peter Boone
Chief Innovation & Quality Officer (CIO)

Massimo Garavaglia
President EMEA

David Johnson
CEO & President Americas

Dirk Poelman
Chief Operations Officer (COO)

Steven Retzlaff
President Global Cocoa

Konzernerfolgsrechnung

Für das Geschäftsjahr endend am 31. August	2014/15	2013/14
Tausend CHF		
Umsatz aus Verkäufen und Dienstleistungen	6,241,865	5,865,940
Herstellungskosten der verkauften Produkte	(5,395,039)	(5,004,815)
Bruttogewinn	846,826	861,125
Marketing- und Verkaufsaufwand	(121,299)	(120,955)
Verwaltungs- und allgemeiner Aufwand	(316,699)	(329,842)
Übriger Ertrag	38,909	18,189
Übriger Aufwand	(32,916)	(12,272)
Betriebsgewinn (EBIT)	414,821	416,245
Finanzertrag	3,741	3,246
Finanzaufwand	(134,477)	(121,964)
Anteil am Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Finanzanlagen	55	(119)
Konzerngewinn vor Ertragssteuern	284,140	297,408
Ertragssteuern	(44,269)	(42,410)
Konzerngewinn für das Geschäftsjahr	239,871	254,998
davon zurechenbar:		
den Aktionären des Mutterunternehmens	237,214	252,383
den nicht beherrschenden Anteilen	2,657	2,615
Gewinn pro Aktie		
Unverwässerter Gewinn pro Aktie (CHF/Aktie)	43.25	46.00
Verwässerter Gewinn pro Aktie (CHF/Aktie)	43.07	45.77

Konsolidiertes Gesamtergebnis

Konzerngewinn für das Geschäftsjahr	239,871	254,998
Posten, die künftig in die Erfolgsrechnung umgebucht werden können	(157,078)	(47,502)
Posten, die nie in die Erfolgsrechnung umgebucht werden können	(7,382)	(11,667)
Sonstiges Ergebnis für das Geschäftsjahr, nach Abzug von Steuern	(164,460)	(59,169)
Gesamtergebnis für das Geschäftsjahr	75,411	195,829
davon zurechenbar:		
den Aktionären des Mutterunternehmens	72,857	193,570
den nicht beherrschenden Anteilen	2,554	2,259

Konzernbilanz

Aktiven

Am 31. August	2015	2014
Tausend CHF		
Umlaufvermögen		
Flüssige Mittel	125,151	85,496
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und übriges Umlaufvermögen	971,923	793,784
Vorräte	1,629,814	1,762,114
Derivative finanzielle Vermögenswerte	498,514	336,029
Weitere Positionen des Umlaufvermögens	18,450	14,488
Total Umlaufvermögen	3,243,852	2,991,911
Anlagevermögen		
Sachanlagen	1,184,543	1,178,529
Immaterielle Vermögenswerte	896,068	893,848
Weitere Positionen des Anlagevermögens	104,925	103,226
Total Anlagevermögen	2,185,536	2,175,603
Total Aktiven	5,429,388	5,167,514

Passiven

Kurzfristiges Fremdkapital		
Kontokorrentkredite und Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung	679,173	475,110
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	1,060,965	891,263
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	453,694	322,856
Weitere Positionen des kurzfristigen Fremdkapitals	53,092	42,708
Total kurzfristiges Fremdkapital	2,246,924	1,731,937
Langfristiges Fremdkapital		
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	1,176,159	1,416,060
Personalvorsorgeverpflichtungen	149,289	146,993
Weitere Positionen des langfristigen Fremdkapitals	69,902	76,789
Total langfristiges Fremdkapital	1,395,350	1,639,842
Total Fremdkapital	3,642,274	3,371,779
Eigenkapital		
Aktienkapital	102,093	102,093
Gewinnreserven und andere Eigenkapitalkomponenten	1,670,750	1,688,557
Total den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital	1,772,843	1,790,650
Nicht beherrschende Anteile	14,271	5,085
Total Eigenkapital	1,787,114	1,795,735
Total Passiven	5,429,388	5,167,514

Konzerngeldflussrechnung

Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit

Für das Geschäftsjahr endend am 31. August	2014/15	2013/14
Tausend CHF		
Konzerngewinn vor Ertragssteuern	284,140	297,408
Angepasst um:		
Abschreibungen auf Sachanlagen	90,796	83,270
Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte	35,192	31,934
Fremdwährungsverlust (-gewinn)	(84,064)	(17,731)
Fair-Value-Verlust (Gewinn) auf derivativen Finanzinstrumenten	13,221	(53,197)
Weitere Positionen des betrieblichen Geldflusses vor Veränderungen des Nettoumlaufvermögens	19,631	22,359
Nettozinsaufwand	113,689	109,662
Betrieblicher Geldfluss vor Veränderungen des Nettoumlaufvermögens	472,605	473,705
Nettoveränderungen des Nettoumlaufvermögens	(96,076)	(275,578)
Verwendung von Rückstellungen	(4,855)	(3,784)
Betrieblicher Geldfluss	371,674	194,343
(Bezahlte Zinsen)	(105,675)	(98,947)
(Bezahlte Ertragssteuern)	(39,317)	(42,998)
Nettogeldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	226,682	52,398

Geldfluss aus Investitionstätigkeit

Für das Geschäftsjahr endend am 31. August	2014/15	2013/14
Tausend CHF		
Investitionen in Sachanlagen	(205,318)	(209,853)
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte	(43,867)	(38,924)
Weitere Positionen des Nettogeldflusses aus Investitionstätigkeit	44,307	22,012
Nettogeldfluss aus Investitionstätigkeit	(204,878)	(226,765)

Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit

Nettogeldfluss aus Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung	253,572	213,663
Nettogeldfluss aus Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	(134,746)	77,752
Dividendenzahlung	(85,077)	(79,588)
An nicht beherrschende Anteile bezahlte Dividenden	(2,223)	(917)
Weitere Positionen des Nettogeldflusses aus Finanzierungstätigkeit	(16,306)	(18,645)
Nettogeldfluss aus Finanzierungstätigkeit	15,220	192,265
Umrechnungsdifferenzen auf flüssige Mittel	(13,076)	(1,268)
Nettozunahme (-abnahme) der flüssigen Mittel	23,948	16,630
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres	67,937	51,307
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	91,885	67,937
Nettozunahme (-abnahme) der flüssigen Mittel	23,948	16,630

Fünf-Jahres-Übersicht

		CAGR (%)	2014/15	2013/14	2012/13	2011/12	2010/11
Konzernerfolgsrechnung							
Verkaufsmenge	Tonnen	9.1%	1,794,782	1,716,766	1,535,662	1,378,856	1,268,925
Umsatz	CHF m	8.8%	6,241.9	5,865.9	4,884.1	4,829.5	4,459.9
EBITDA	CHF m	5.9%	540.8	531.5	438.4	434.3	430.3
Betriebsgewinn (EBIT)	CHF m	3.4%	414.8	416.2	342.9	353.2	362.3
Konzerngewinn aus fortzuführenden Geschäftsbereichen	CHF m	(2.3%)	239.9	255.0	229.5	241.1	263.6
Konzerngewinn für das Geschäftsjahr	CHF m	7.9%	239.9	255.0	222.8	142.6	176.8
Geldfluss	CHF m	1.2%	472.6	473.7	451.1	440.2	450.7
EBIT / Umsatz	%	(4.8%)	6.6%	7.1%	7.0%	7.3%	8.1%
EBIT pro Tonne	CHF	(5.1%)	231.1	242.4	223.4	256.2	285.5
Konzernbilanz							
Bilanzsumme	CHF m	13.6%	5,429.4	5,167.5	4,526.9	3,576.6	3,263.1
Nettoumlaufvermögen	CHF m	14.6%	1,529.7	1,674.6	1,345.7	1,039.2	888.1
Anlagevermögen	CHF m	16.0%	2,185.5	2,175.6	2,071.9	1,424.8	1,208.4
Nettoverschuldung	CHF m	21.6%	1,728.0	1,803.5	1,525.2	942.9	789.8
Eigenkapital	CHF m	9.9%	1,772.8	1,790.7	1,682.5	1,357.1	1,217.1
Investitionen	CHF m	14.6%	249.2	248.8	223.5	217.8	144.6
Quotienten							
Economic Value Added (EVA)	CHF m	(20.0%)	65.6	84.5	79.0	133.5	159.9
Rendite auf dem investierten Kapital (ROIC)	%	(10.9%)	9.8%	10.5%	10.9%	14.2%	15.6%
Eigenkapitalrendite (ROE)	%	(10.3%)	13.5%	14.7%	15.4%	18.7%	20.9%
Verschuldungsgrad	%	10.7%	97.5%	100.7%	90.6%	69.5%	64.9%
Solvenzquote	%	(3.3%)	32.7%	34.7%	37.2%	37.9%	37.3%
Zinsdeckungsgrad		(8.9%)	4.1	4.5	5.6	5.8	6.0
Nettoverschuldung / EBITDA		15.4%	3.2	3.4	3.5	2.2	1.8
Investitionen / Umsatz	%	5.7%	4.0%	4.2%	4.6%	4.5%	3.2%
Aktien							
Aktienkurs am Jahresende	CHF	8.5%	1,061	1,125	876	904	765
EBIT pro Aktie	CHF	1.9%	75.6	75.9	65.5	68.4	70.1
Unverwässerter Gewinn pro Aktie	CHF	(4.1%)	43.2	46.0	44.0	46.6	51.2
Cash Earnings pro Aktie	CHF	(0.3%)	86.2	86.3	86.2	85.2	87.3
Ausschüttung pro Aktie	CHF	(1.7%)	14.5	15.5	14.5	15.5	15.5
Ausschüttungsquote	%	1.6%	33%	33%	35%	33%	31%
Kurs-Gewinn-Verhältnis am Jahresende		13.3%	24.6	24.5	19.9	19.4	14.9
Börsenkapitalisierung am Jahresende	CHF m	10.2%	5,823.7	6,175.0	4,805.5	4,671.1	3,955.1
Anzahl ausgegebener Aktien		1.5%	5,488,858	5,488,858	5,488,858	5,170,000	5,170,000
Total Ausschüttung an Aktionäre	CHF m	4.1%	85.1	79.6	80.1	80.1	72.4
Übrige							
Mitarbeitende		12.1%	9,430	9,319	8,658	6,100	5,972
Verarbeitete Kakaobohnen	Tonnen	14.5%	925,856	940,621	671,183	574,021	537,811
Produktion von Schokolade und Compound-Schokolade	Tonnen	6.5%	1,287,461	1,254,241	1,207,025	1,102,431	999,879

Kontakt

Barry Callebaut Hauptsitz

Barry Callebaut AG

West-Park, Pfingstweidstrasse 60

8005 Zürich, Schweiz

Telefon +41 43 204 04 04

Fax +41 43 204 04 00

www.barry-callebaut.com

Investor Relations

Evelyn Nassar

Head of Investor Relations

Telefon +41 43 204 04 23

Fax +41 43 204 04 19

investorrelations@barry-callebaut.com

Medien

Björn Emde

Head of Media Relations

Telefon +41 43 204 03 26

Fax +41 43 204 04 00

media@barry-callebaut.com

Adressänderungen

ShareCommServices AG

Europastrasse 29

8152 Glattbrugg, Schweiz

Telefon +41 44 809 58 52

Fax +41 44 809 58 59

Zukunftsbezogene Stellungnahmen

Einige in diesem Kurzbericht enthaltene Stellungnahmen zu den Geschäftsaktivitäten der Barry Callebaut Gruppe sind zukunftsbezogen und beruhen auf der seitens der Unternehmensleitung heute erfolgten Einschätzung künftiger Entwicklungen. Zukunftsbezogene Stellungnahmen dieser Art werden in der Regel durch Begriffe gekennzeichnet wie «glauben», «schätzen», «beabsichtigen», «können», «werden», «erwarten», «planen» und ähnliche auf das Unternehmen bezogene Ausdrücke. Sie enthalten bestimmte Risiken und Unwägbarkeiten, da sie sich auf künftige Ereignisse beziehen. Die tatsächlichen Ergebnisse können sich aus unterschiedlichen Gründen von den angestrebten, erwarteten oder projizierten Zahlen und Daten unterscheiden. Im Geschäftsbericht 2014/15 werden jene Faktoren und Gründe erörtert, die das künftige Geschäftsergebnis der Barry Callebaut Gruppe beeinflussen könnten. Dazu zählen unter anderem Faktoren wie allgemeine Wirtschaftsbedingungen, Währungsschwankungen, wettbewerbsbedingter Druck auf Produkt- und Preisgestaltung sowie Änderungen in der Steuergesetzgebung und regulatorische Entwicklungen. Auf diese zukunftsbezogenen Stellungnahmen sollte daher nicht unangemessen abgestützt werden. Die Barry Callebaut Gruppe ist nicht gehalten, zukunftsbezogene Stellungnahmen zu aktualisieren oder zu revidieren.

Agenda

9. Dezember 2015

Generalversammlung 2014/15, Zürich

20. Januar 2016

3-Monats-Verkaufszahlen 2015/16

6. April 2016

Halbjahresergebnis 2015/16, Zürich

7. Juli 2016

9-Monats-Verkaufszahlen 2015/16

2. November 2016

Jahresergebnis 2015/16, Zürich

7. Dezember 2016

Generalversammlung 2015/16, Zürich

Impressum

Herausgeber

Barry Callebaut AG
West-Park
Pfingstweidstrasse 60
8005 Zürich
Schweiz

Konzept

Source Associates,
Zürich, Schweiz

Fotos

Fabian Häfeli
Zürich, Schweiz
Jos Schmid
Zürich, Schweiz

Prepress / Druck

Linkgroup AG,
Zürich, Schweiz

Dieser Kurzbericht wird in Deutsch und Englisch publiziert. Massgebend ist die englische Version.

Klimaneutral produziert durch Linkgroup AG.

Dieser Kurzbericht ist auf FSC-zertifiziertem Papier gedruckt.



Barry Callebaut AG (Hauptsitz)

West-Park

Pfingstweidstrasse 60

8005 Zürich

Schweiz

Telefon +41 43 204 04 04

Fax +41 43 204 04 00

headoffice@barry-callebaut.com