

# INVESTORENBRIEF 2013/14

## BARRY CALLEBAUT

Mit einem Umsatz von rund CHF 5.9 Milliarden (EUR 4.8 Milliarden / USD 6.5 Milliarden) für das Geschäftsjahr 2013/14 ist die in Zürich ansässige Barry Callebaut Gruppe der weltweit grösste Hersteller von hochwertigen Schokoladen- und Kakaoprodukten – von der Beschaffung und Verarbeitung der Kakaobohnen bis zur Herstellung der feinsten Schokoladen, einschliesslich Füllungen, Dekorationen und Schokoladenmischungen. Die Gruppe unterhält weltweit über 50 Produktionsstandorte und beschäftigt eine vielfältige und engagierte Belegschaft von mehr als 9,300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

Die Barry Callebaut Gruppe steht im Dienst der gesamten Nahrungsmittelindustrie, von industriellen Nahrungsmittelherstellern bis zu gewerblichen und professionellen Anwendern wie Chocolatiers, Confiseurs, Bäckern, Hotels, Restaurants oder Cateringunternehmen. Diese Gourmet-Kunden bedient die Gruppe mit den zwei globalen Marken Callebaut® und Cacao Barry®.

Die Barry Callebaut Gruppe setzt sich mit ihrer Initiative «Cocoa Horizons» für eine nachhaltige Kakaoproduktion ein, um die künftige Versorgung mit Kakao sicherzustellen sowie das wirtschaftliche Auskommen der Bauern zu verbessern.

Zusätzliche Informationen: [www.barry-callebaut.com](http://www.barry-callebaut.com)



*Übernommenes Kakaogeschäft  
verstärkt Verkaufsmengen-  
wachstum: +11.8%<sup>1</sup>,  
unterstützt durch Schwellenländer,  
Gourmet und Outsourcing*

*Starker Gewinnanstieg:  
EBIT +21.4%<sup>1</sup>,  
Reingewinn +14.5%*

*Erfolgreiche globale Integration  
des übernommenen Kakao-  
geschäfts, Gewinnbeitrag und  
Synergien im Plan*

*Mittelfristige Finanzziele bestätigt<sup>2</sup>*

<sup>1</sup> In CHF; stand-alone Verkaufsmengenwachstum +2.9%; stand-alone EBIT-Wachstum: +5.6%, stand-alone Zahlen verstehen sich ohne das von Petra Foods im Juni 2013 übernommene Kakaogeschäft.

<sup>2</sup> Ab Konsolidierung des Kakaogeschäfts: durchschnittlicher jährlicher Anstieg der Verkaufsmenge von 6–8% und Steigerung des EBIT pro Tonne bis 2015/16 auf das Niveau vor der Akquisition (CHF 256 pro Tonne), unter Ausschluss unvorhergesehener Ereignisse.

# DIE BARRY CALLEBAUT GRUPPE AUF EINEN BLICK

Die Barry Callebaut Gruppe ist in drei verschiedene Regionen gegliedert: Europa, Nord- und Südamerika und Asien-Pazifik. Der global geführte Bereich Global Cocoa wird – wie eine Region – als separates Segment dargestellt. Die Angaben zu den einzelnen Regionen umfassen Zahlen zur gesamten Schokoladenverkaufsmenge, während die Angaben unter Global Cocoa die gesamten Verkaufsmengen von Kakaoprodukten an Drittkunden in allen Regionen betreffen.

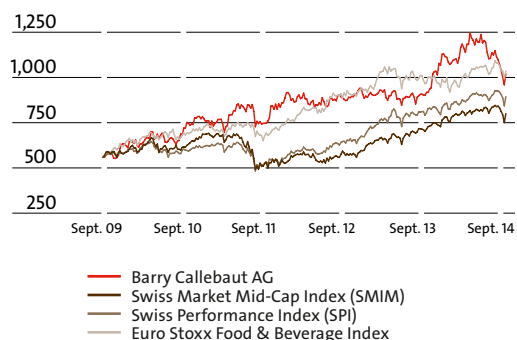
Die Geschäftstätigkeit der Gruppe ist in drei verschiedene Produktgruppen gegliedert: Industrielle Produkte, Gourmet- & Spezialitätenprodukte und Kakaoprodukte.



	Europa	Nord- und Südamerika	Asien-Pazifik	Global Cocoa
	Industrielle Produkte, Gourmet- & Spezialitätenprodukte	Industrielle Produkte, Gourmet- & Spezialitätenprodukte	Industrielle Produkte, Gourmet- & Spezialitätenprodukte	Kakaoprodukte
	43% der konsolidierten Verkaufsmenge	26% der konsolidierten Verkaufsmenge	4% der konsolidierten Verkaufsmenge	27% der konsolidierten Verkaufsmenge
Verkaufsmenge im Vergleich zum Vorjahr	(1.2%)	+5.4%	+9.3%	+52.1%
EBIT-Wachstum im Vergleich zum Vorjahr (in CHF)	+5.3%	+17.5%	+0.4%	+95.7%

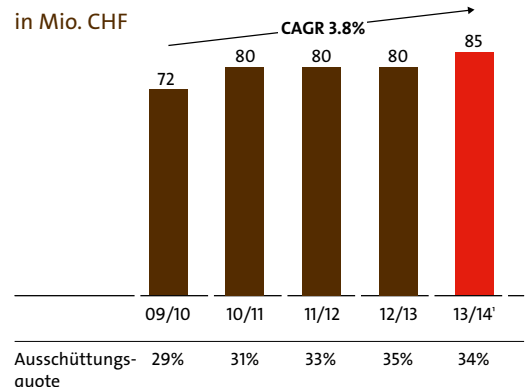
## AKTIENKURSENTWICKLUNG BARRY CALLEBAUT VS. INDIZES

auf angepasster Basis (in CHF)



## AUSSCHÜTTUNG AN DIE AKTIONÄRE

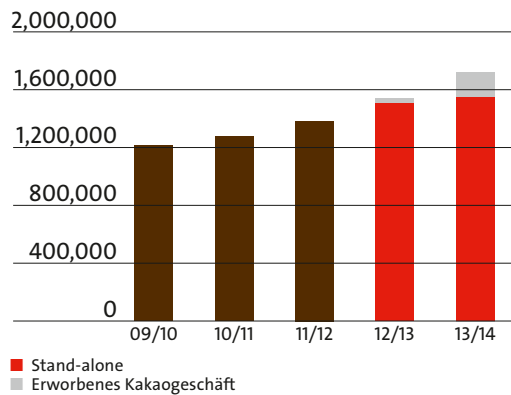
in Mio. CHF



<sup>1</sup> Gemäss Antrag des Verwaltungsrates an die Generalversammlung.

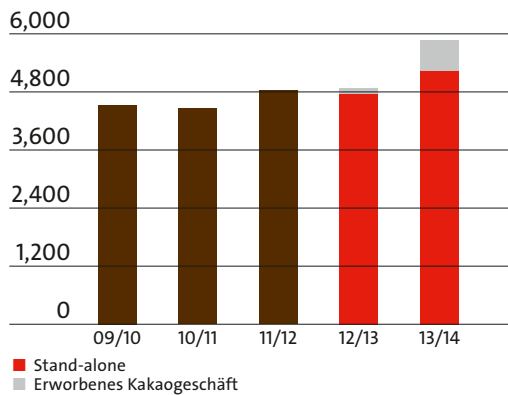
## VERKAUFSMENGE

in Tonnen



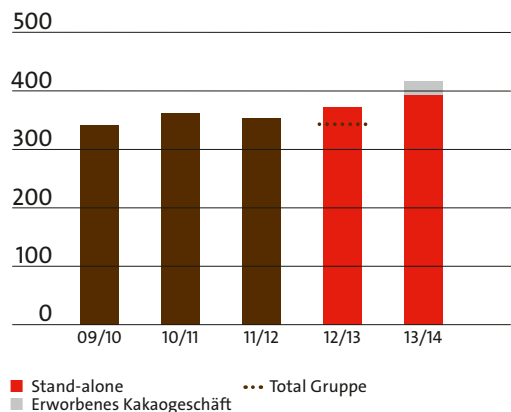
## UMSATZ

in Mio. CHF



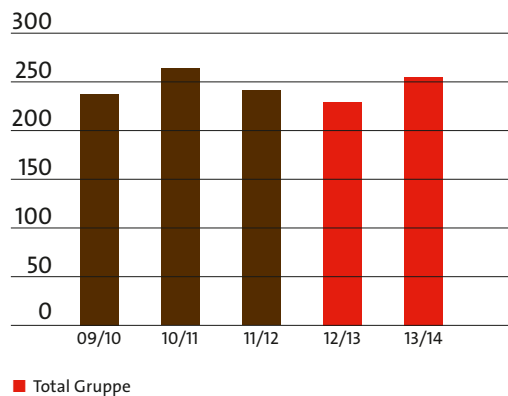
## EBIT

in Mio. CHF



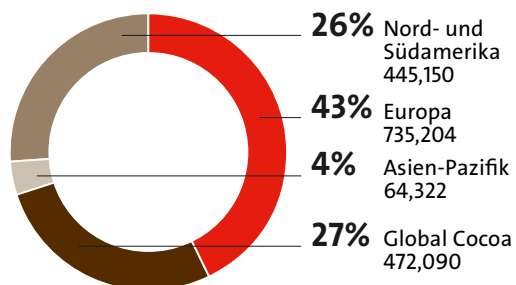
## KONZERNGEWINN

aus fortzuführenden Geschäftsbereichen  
in Mio. CHF



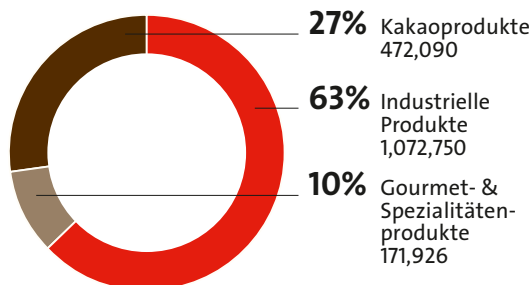
## VERKAUFSMENGE NACH REGIONEN

in Tonnen



## VERKAUFSMENGE NACH PRODUKTGRUPPEN

in Tonnen



## BRIEF DES PRÄSIDENTEN UND DES CEO

Barry Callebaut  
Investorenbrief 2013/14

### SEHR GEEHRTE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE



*Andreas  
Jacobs,  
Präsident*

*Jürgen  
Steinemann,  
CEO*

Erneut können wir mit grosser Befriedigung auf ein Rekordjahr mit einem starken Volumen- und Gewinnwachstum zurückblicken. Mit der Übernahme des Kakao-geschäfts im Juni 2013 stieg unsere Verkaufsmenge markant an, gestützt von unseren drei Wachstumstreibern Schwellenmärkte, Gourmet und strategische Partnerschaften. Die Verkaufsmengen stiegen in sämtlichen Produktgruppen an. In den letzten zwei Jahren konzentrierten wir uns vermehrt auf die Steigerung unserer Produktmargen, wovon ein zweistelliger EBIT- und Nettogewinnzuwachs vom Erfolg dieser Anstrengungen zeugt.

Die Integration des übernommenen Kakaogeschäfts stellte eine strategische Priorität für uns dar. Wir haben dieses Geschäft auf globaler Ebene erfolgreich integriert, indem wir die von einem Projektteam definierten Meilensteine, unter Berücksichtigung interkultureller Aspekte, umgesetzt haben. Zudem ist es uns gelungen, den Betriebsverlust des übernommenen Geschäfts in einen Betriebsgewinn umzuwandeln. Am meisten zählt aber, dass wir keine Mitarbeitenden in Schlüsselpositionen oder Schlüsselkunden verloren haben. Erste Synergien haben wir bereits realisiert. Wir wollen die Profitabilität dieses Geschäfts weiter steigern und kommen plangemäss voran.

Wir haben unsere Vier-Pfeiler-Strategie weiter umgesetzt und können mit Stolz auf folgende Höhepunkte zurückblicken:

- **Expansion:** In Makassar (Indonesien) eröffneten wir eine neue Kakaofabrik und in der Türkei unsere erste Schokoladenfabrik. Unsere neu erbaute Schokoladenfabrik in Santiago de Chile nahm im August den Betrieb auf. In Pune richten wir derzeit den ersten Produktionsstandort in Indien ein, der im Frühjahr 2015 den Betrieb aufnehmen wird.

*Die Integration des übernommenen Kakaogeschäfts stellte eine strategische Priorität für uns dar. Wir haben keine Mitarbeitenden in Schlüsselpositionen oder Schlüsselkunden verloren.*

- **Innovation:** Wir haben über 20 neue Produkte am Markt eingeführt, von Schokoladen mit längerer Haltbarkeit über reformulierte Schokoladen, beispielsweise Produkte mit geringerem Zucker- oder Fettgehalt, bis hin zu solchen mit Einschlüssen, die vielfältige Textur- und Geschmackserlebnisse bieten.

## BRIEF DES PRÄSIDENTEN UND DES CEO

Barry Callebaut  
Investorenbrief 2013/14

- **Kostenführerschaft:** Mit der Erweiterung der Produktionskapazitäten an bestehenden Standorten bauten wir unsere Position als Kostenführer aus und konnten vor allem in Westeuropa Kapazitätsengpässe beheben.
- **Nachhaltiger Kakao:** Im Juni 2014 organisierten wir zusammen mit anderen Branchenvertretern die zweite CHOCOVISION-Konferenz, um die Zusammenarbeit innerhalb der Branche zu fördern und die Nachhaltigkeit im Kakaosektor zu beschleunigen. Unser Unternehmen gehört auch zu den treibenden Kräften hinter dem von der World Cocoa Foundation im Mai angekündigten Programm CocoaAction – der branchenweit bedeutendsten Nachhaltigkeitsinitiative.

Im Rahmen unserer jährlichen Strategieüberprüfung kamen wir zum Schluss, dass unsere Unternehmensstrategie uns weiterhin als Wachstumsplattform dienen wird, wenn wir den Fokus weiter verstärken.

*Wir sind sehr zufrieden mit unseren Leistungen und danken unseren über 9,300 Mitarbeitenden für ihr grosses, überdurchschnittliches Engagement.*

Wir gehen davon aus, dass das wirtschaftliche Umfeld kurzfristig herausfordernd sein wird. Mit unserer bewährten Strategie, den strukturellen Investitionen, die wir getätigt haben, und den globalen Plattformen, die wir zur Stärkung unserer Basis aufgebaut haben, sehen wir viele Wachstumschancen entlang unseren drei Wachstumstreibern (Schwellenmärkte, Outsourcing und Partnerschaften sowie unser Gourmetgeschäft). Wir verstärken unseren Fokus auf eine konsequente Kostenkontrolle und richten weiterhin ein Augenmerk auf die Steigerung unserer Produktmargen. Gemeinsam mit unseren über 9,300 motivierten Kollegen sind wir gut aufgestellt um das Wachstum des globalen Schokoladenmarkts zu übertreffen. Das gibt uns das Vertrauen, unsere mittelfristigen Finanzziele zu bestätigen.<sup>1</sup>

Unsere überzeugende Leistung wäre ohne das grosse Engagement unserer Mitarbeitenden, die stets zu einer überdurchschnittlichen Leistung bereit sind, nicht möglich gewesen. Auch Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, möchten wir für Ihr Vertrauen danken sowie unseren Kunden, welche unsere Raison d'être darstellen.

6. November 2014



**Andreas Jacobs**  
Präsident



**Jürgen Steinemann**  
CEO

<sup>1</sup> Ab Konsolidierung des erworbenen Kakaogeschäfts: durchschnittlicher jährlicher Anstieg der Verkaufsmenge von 6–8% und Steigerung des EBIT pro Tonne bis 2015/16 auf das Niveau vor der Akquisition (CHF 256 pro Tonne), unter Ausschluss unvorhergesehener Ereignisse.

# KENNZAHLEN BARRY CALLEBAUT KONZERN

Barry Callebaut  
Investorenbrief 2013/14

## KONZERNERFOLGSRECHNUNG

Für das Geschäftsjahr endend am 31. August				2013/14	2012/13 <sup>1,2</sup>
		Veränderung (%)			
		in Lokalwährung	in CHF		
Verkaufsmenge	Tonnen		11.8%	1,716,766	1,535,662
Umsatz	Mio. CHF	23.4%	20.1%	5,865.9	4,884.1
Bruttogewinn	Mio. CHF	20.7%	18.2%	861.1	728.7
EBITDA <sup>3</sup>	Mio. CHF	24.0%	21.2%	531.5	438.4
Betriebsgewinn (EBIT)	Mio. CHF	23.9%	21.4%	416.2	342.9
Konzerngewinn aus fortzuführenden Geschäftsbereichen <sup>4</sup>	Mio. CHF	12.3%	11.1%	255.0	229.5
Konzerngewinn für das Berichtsjahr	Mio. CHF	15.7%	14.5%	255.0	222.8
Geldfluss <sup>5</sup>	Mio. CHF	7.8%	5.0%	473.7	451.1
EBIT pro Tonne <sup>6</sup>	CHF	10.9%	8.5%	242.4	223.4

## STAND-ALONE ERFOLGSRECHNUNG<sup>7</sup>

Für das Geschäftsjahr endend am 31. August				2013/14	2012/13 <sup>1,2</sup>
		Veränderung (%)			
		in Lokalwährung	in CHF		
Verkaufsmenge	Tonnen		2.9%	1,541,654	1,498,632
Umsatz	Mio. CHF	13.0%	10.0%	5,231.2	4,756.4
Betriebsgewinn (EBIT)	Mio. CHF	7.6%	5.6%	392.8	372.1
EBIT pro Tonne <sup>6</sup>	CHF	4.6%	2.6%	254.8	248.3

## KONZERNBILANZ

Am 31. August			2014	2013 <sup>1,2</sup>
Bilanzsumme	Mio. CHF	14.2%	5,167.5	4,526.9
Nettoumlaufvermögen <sup>9</sup>	Mio. CHF	24.4%	1,674.6	1,345.7
Anlagevermögen	Mio. CHF	5.0%	2,175.6	2,071.9
Nettoverschuldung	Mio. CHF	18.2%	1,803.5	1,525.2
Eigenkapital <sup>9</sup>	Mio. CHF	6.4%	1,790.7	1,682.5

## AKTIEN

Für das Geschäftsjahr endend am 31. August			2013/14	2012/13 <sup>1,2</sup>
Aktienkurs Ende Geschäftsjahr	CHF	28.5%	1,125.0	875.5
EBIT pro Aktie <sup>10</sup>	CHF	15.8%	75.9	65.5
Unverwässerter Gewinn p. Aktie <sup>11</sup>	CHF	4.6%	46.0	44.0
Cash Earnings pro Aktie <sup>12</sup>	CHF	0.1%	86.3	86.2
Ausschüttung pro Aktie <sup>13</sup>	CHF	6.9%	15.5	14.5

## QUOTIENTEN

Für das Geschäftsjahr endend am 31. August				2013/14	2012/13 <sup>1,2</sup>
Economic Value Added (EVA)	Mio. CHF	6.9%	84.5	79.0	
Rendite auf dem investierten Kapital (ROIC) <sup>14</sup>	%	(3.9%)	10.5%	10.9%	
Eigenkapitalrendite (ROE)	%	(4.9%)	14.7%	15.4%	
Verschuldungsgrad	%	11.2%	100.7%	90.6%	

## ÜBRIGE

Am 31. August		2014	2013 <sup>1</sup>
Mitarbeitende		9,319	8,658

- Alle Kennzahlen basieren auf den fortzuführenden Geschäftsbereichen, ausser Konzerngewinn für das Berichtsjahr, Bilanzsumme und Geldfluss-Kennzahlen.
- Aufgrund des geänderten IAS 19 (Leistungen an Arbeitnehmer) wurden bestimmte Vergleichszahlen dem Ausweis im laufenden Geschäftsjahr angepasst.
- EBIT + Abschreibungen auf Sachanlagen + Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte (alles aus fortzuführenden Geschäftsbereichen).
- Inklusive nicht beherrschender Anteile.
- Betrieblicher Geldfluss vor Veränderungen des Nettoumlaufvermögens.
- EBIT / Verkaufsmenge (aus fortzuführenden Geschäftsbereichen).
- Stand-alone Zahlen sind konsolidierte Zahlen, die zu Vergleichszwecken um den Effekt der Transaktion und des Beitrags des von Petra Foods erworbenen Kakaogeschäfts angepasst wurden.

- Beinhaltet Umlaufvermögen, kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen aus betrieblicher Geschäftstätigkeit.
- Total den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital.
- EBIT / unverwässerte Anzahl ausstehender Aktien.
- Betrieblicher Geldfluss vor Veränderungen des Nettoumlaufvermögens / unverwässerte Anzahl ausstehender Aktien.
- Betrieblicher Geldfluss vor Veränderungen des Nettoumlaufvermögens / unverwässerte Anzahl ausstehender Aktien.
- Ausschüttungen aus den Reserven aus Kapitaleinlagen, wie vom Verwaltungsrat der Aktionärsversammlung vorgeschlagen.
- EBIT x (1-effektiver Steuersatz) / durchschnittlich eingesetztes Kapital.



# KENNZAHLEN BARRY CALLEBAUT KONZERN

Barry Callebaut  
Investorenbrief 2013/14

## NACH REGIONEN

Für das Geschäftsjahr endend am 31. August				2013/14	2012/13 <sup>1,2</sup>
		Veränderung (%)			
		in Lokalwährung	in CHF		
<b>Europa</b>					
Verkaufsmenge	Tonnen		(1.2%)	735,204	744,078
Umsatz	Mio. CHF	10.4%	9.4%	2,573.3	2,352.5
EBITDA	Mio. CHF	7.2%	6.9%	306.0	286.2
Betriebsgewinn (EBIT)	Mio. CHF	5.5%	5.3%	268.1	254.6
<b>Nord- und Südamerika</b>					
Verkaufsmenge	Tonnen		5.4%	445,150	422,380
Umsatz	Mio. CHF	13.8%	8.8%	1,287.3	1,182.7
EBITDA	Mio. CHF	16.0%	12.3%	145.2	129.3
Betriebsgewinn (EBIT)	Mio. CHF	20.8%	17.5%	126.5	107.7
<b>Asien-Pazifik</b>					
Verkaufsmenge	Tonnen		9.3%	64,322	58,832
Umsatz	Mio. CHF	19.0%	12.2%	249.1	222.0
EBITDA	Mio. CHF	5.8%	3.6%	33.7	32.5
Betriebsgewinn (EBIT)	Mio. CHF	1.1%	0.4%	27.0	26.9
<b>Global Cocoa</b>					
Verkaufsmenge	Tonnen		52.1%	472,090	310,372
Umsatz	Mio. CHF	61.4%	55.8%	1,756.2	1,126.9
EBITDA	Mio. CHF	81.2%	73.2%	131.1	75.7
Betriebsgewinn (EBIT)	Mio. CHF	106.3%	95.7%	82.0	41.9

## NACH PRODUKTGRUPPEN

Für das Geschäftsjahr endend am 31. August				2013/14	2012/13 <sup>1,2</sup>
		Veränderung (%)			
		in Lokalwährung	in CHF		
<b>Verkaufsmenge</b>					
Kakaoprodukte	Tonnen		52.1%	472,090	310,372
Industrielle Produkte	Tonnen		0.7%	1,072,750	1,065,028
Gourmet- & Spezialitätenprodukte	Tonnen		7.3%	171,926	160,262
<b>Umsatz</b>					
Kakaoprodukte	Mio. CHF	61.4%	55.8%	1,756.2	1,126.9
Industrielle Produkte	Mio. CHF	12.0%	9.3%	3,247.4	2,971.7
Gourmet- & Spezialitätenprodukte	Mio. CHF	12.0%	9.8%	862.3	785.5

1 Alle Kennzahlen basieren auf den fortzuführenden Geschäftsbereichen.

2 Aufgrund des geänderten IAS 19 (Leistungen an Arbeitnehmer) wurden bestimmte Vergleichszahlen dem Ausweis im laufenden Geschäftsjahr angepasst.

## MEILENSTEINE

Barry Callebaut  
Investorenbrief 2013/14

Das vergangene Geschäftsjahr war durch verschiedene Meilensteine geprägt, welche die Voraussetzungen für weitere Leistungssteigerung und auch künftiges Wachstum geschaffen haben:

### September

Einweihung der neuen Kakaoverarbeitungsanlage in Makassar (Indonesien) mit Joint-Venture-Partner P.T. Comextra Majora.

EU-Kommission genehmigt den Antrag der Barry Callebaut Gruppe für sein Gesundheitsversprechen über Kakaoflavanole – das erste in der Branche.

### Oktober

Einweihung der ersten Schokoladenfabrik der Gruppe in der Türkei (Eskişehir).

### November

Einweihung des 16. CHOCOLATE ACADEMY™ Ausbildungszentrums am EEMEA-Hauptsitz in Istanbul (Türkei).

Inbetriebnahme der Schokoladenfabrik in Japan am neuen Standort in Takasaki.

### Februar

Die Gruppe übernimmt die verbleibenden 51% der Anteile an der Biolands-Gruppe, ihrem langjährigen Lieferanten von zertifizierten Kakaobohnen aus Ost- und Westafrika.

### Mai

Die Europäische Behörde für Lebensmittelsicherheit (EFSA) legt ein positives wissenschaftliches Gutachten vor zur Erweiterung des bestehenden Gesundheitsversprechens von Barry Callebaut für Produkte mit Kakaoextrakten.

Die Gruppe beteiligt sich aktiv an der Gründung der CocoaAction-Strategie der World Cocoa Foundation (WCF).

### Juni

Organisation der 2. internationalen «CHOCOVISION»-Stakeholder-Konferenz in Davos (Schweiz).

Die Gruppe verlängert ihre syndizierte revolvingende Kreditfazilität über EUR 600 Millionen um drei Jahre, um ihre Liquidität und das Laufzeiten-Profil zu stärken.

Einweihung des neuen Vorzeige-CHOCOLATE ACADEMY™ Ausbildungszentrums von Callebaut® in Wieze (Belgien).

### August

Mit der Inbetriebnahme der neuen Schokoladenfabrik in Santiago de Chile baut die Gruppe ihre globale Präsenz weiter aus.

Die Barry Callebaut Gruppe hat sich zum Ziel gesetzt, schneller als der globale Schokoladenmarkt zu wachsen. Ihre ehrgeizige Wachstumsstrategie stützt sich auf vier Pfeiler:

### Expansion

Die Barry Callebaut Gruppe will ihre Position in den Hauptmärkten Westeuropas und Nordamerikas stärken. Zudem will sie das volle Potenzial der Schwellenmärkte ausschöpfen und stetig Optionen für einen Markteintritt in weitere Schwellenländer prüfen. Die Umsetzung bestehender Outsourcing-Verträge und strategischer Partnerschaften sowie die Sicherung weiterer Outsourcing-Volumen von lokalen und regionalen Nahrungsmittelherstellern ist ein wichtiges Element der Geschäftsstrategie. Zusätzlich will die Gruppe weiterhin das Wachstum ihres Geschäfts im Bereich Gourmet beschleunigen.



Expansion

### Innovation

Die Barry Callebaut Gruppe gilt in der Branche als Massstab für Innovation. In ihren globalen Innovationszentren in Wieze (Schokolade) und Louviers (Kakao) konzentriert sich die Gruppe auf die Entwicklung einzigartiger Fähigkeiten und den Aufbau von Know-how in vier Wissens- und Entwicklungsbereichen: 1. Kakao-Wissenschaft; 2. Authentizität und Zulässigkeit; 3. Struktur, Textur und sensorische Aspekte; 4. neue Prozesstechnologien. Diese Bereiche verschaffen der Gruppe einen Wettbewerbsvorteil bei der Entwicklung neuer Produktlösungen und ermöglichen es ihr, Branchentrends zu prägen sowie die Bedürfnisse ihrer Kunden frühzeitig zu erkennen und zu erfüllen.



Innovation

### Kostenführerschaft

Kostenführerschaft ist ein wichtiger Grund, weshalb industrielle Kunden ihre Schokoladenherstellung an die Barry Callebaut Gruppe auslagern. Die Gruppe arbeitet kontinuierlich an der Erhöhung ihrer betrieblichen Effizienz durch technologische Verbesserungen, höhere Skaleneffekte durch eine gesteigerte Kapazitätsauslastung, einen optimierten Produktfluss, tiefere Logistikkosten, eine verbesserte Lagerbewirtschaftung sowie weniger Energieverbrauch und geringere Fixkosten.



Kostenführerschaft

### Nachhaltiger Kakao

Um die Zukunft ihres Geschäfts zu sichern, muss die Barry Callebaut Gruppe dazu beitragen, dass der Kakaoanbau für Bauern sowohl heute als auch morgen noch einträglich und attraktiv ist. Die Gruppe ist der Überzeugung, dass Kakaoanbau nur nachhaltig ist, wenn die Bauern einen fairen Ertrag erzielen, verantwortungsbewusste Arbeitspraktiken anwenden, die Umwelt schonen und für die medizinische Grundversorgung sowie die Schulbildung ihrer Familien aufkommen können. Nachhaltiger Kakao umfasst drei Aktionsbereiche: landwirtschaftliche Praktiken zur Steigerung der Ernteerträge; Ausbildung der Bauern zur Schulung der nächsten Generation von Kakaobauern; Gesundheit der Bauern über einen besseren Zugang zu medizinischer Grundversorgung und Bildung.



Nachhaltiger Kakao

## VISION & WERTE

Barry Callebaut  
Investorenbrief 2013/14

### Unsere Vision

Barry Callebaut ist zugleich Herz und Motor der Schokoladen- und Kakaoindustrie.

Unser Ziel ist es, die Nummer 1 in allen attraktiven Kundensegmenten und auf allen weltweit bedeutenden Märkten zu sein.

Unsere Herkunft und unser Wissen über die Herstellung und Verarbeitung von Schokolade – angefangen bei der Kakaobohne bis zum fertigen Schokoladenprodukt – machen uns zum bevorzugten Geschäftspartner der gesamten Nahrungsmittelindustrie. Dazu gehören gewerbliche Kunden und andere professionelle Anwender von Schokolade sowie industrielle Nahrungsmittelhersteller.

Wir entwickeln unser Fachwissen ständig weiter und stellen es unseren Kunden gerne zur Verfügung, damit auch ihr Geschäft weiter wächst. Unsere Leidenschaft gilt der Kreation und Vermarktung neuer, gesunder Produkte, die gut schmecken, alle Sinne erfreuen und vollkommenen Genuss bereiten.

Unsere Stärke beruht auf dem persönlichen Engagement und dem Fachwissen unserer Mitarbeitenden. Für sie möchten wir ein Umfeld schaffen, in dem Lernen und persönliche Entwicklung einen kontinuierlichen Prozess darstellen, unternehmerisches Denken gefördert wird und Kreativität sich entfalten kann.

### Unsere Werte

Indem wir Markttrends vorhersehen, aufgreifen und weder Zeit noch Aufwand scheuen, die Bedürfnisse unserer Kunden bis ins Detail zu verstehen, leisten wir auf lange Sicht unser Möglichstes, jedem unserer Kunden in professioneller, vertrauensvoller und partnerschaftlicher Zusammenarbeit hochwertige Produkte und Lösungen anzubieten.

Der Stolz auf unser Unternehmen inspiriert und motiviert uns zu Höchstleistungen. Mit grossem Eifer lernen wir Neues in unserem geschäftlichen Umfeld und teilen unser Wissen wie auch unsere Begeisterung gerne mit anderen.

Mit dem Ziel, Mehrwert für unsere Kunden zu schaffen, halten wir nicht am Status quo fest. Vielmehr erforschen wir ständig Innovationsmöglichkeiten: neue Ernährungstrends, neue Märkte, neue Produktideen und Dienstleistungen sowie neue Wege, unser Geschäft zu entwickeln. Dafür stehen unsere Bereitschaft, kalkulierbare Risiken einzugehen, und unsere Entschlossenheit, den eingeschlagenen und als richtig erkannten Weg zu Ende zu gehen.

Ob im Aussendienst, in der Produktion oder in der Administration: wir sind ein Team mit einer gemeinsamen Absicht und gemeinsamen Zielen. Alle Mitglieder dieses Teams tragen aktiv zu einer offenen Kommunikation bei, teilen Ideen mit anderen und arbeiten engagiert zusammen, um unsere gemeinsamen Ziele innerhalb des gesamten Unternehmens zu verwirklichen.

Wir zollen unseren Teamkollegen sowie all unseren externen Partnern Respekt und sind in all unseren Geschäftsaktivitäten und -beziehungen ehrlich, vertrauenswürdig und frei von Vorurteilen. Wir leben einen hohen ethischen Standard, der Fairness, Gleichstellung und Vielfalt fördert.

---

Kundenorientierung

---

Leidenschaft

---

Unternehmerisches Denken

---

Teamgeist

---

Integrität

# FÜNF-JAHRES-ÜBERSICHT

Barry Callebaut  
Investorenbrief 2013/14

## Kennzahlen Barry Callebaut Konzern

		CAGR (%) <sup>1</sup>		2013/14		2012/13 <sup>2,4</sup>		2011/12 <sup>2</sup>	2010/11 <sup>2,3</sup>	2009/10 <sup>3</sup>
		Stand-alone <sup>5</sup>		Stand-alone <sup>5</sup>		nach Anpassung Stand-alone <sup>5</sup>				
<b>Konzernerfolgsrechnung</b>										
Verkaufsmenge	Tonnen	6.3%	9.1%	1,541,654	1,716,766	1,498,632	1,535,662	1,378,856	1,268,925	1,209,654
Umsatz	Mio. CHF	3.7%	6.7%	5,231.2	5,865.9	4,756.4	4,884.1	4,829.5	4,459.9	4,524.5
EBITDA <sup>6</sup>	Mio. CHF		6.4%		531.5	464.7	438.4	434.3	430.3	414.6
Betriebsgewinn (EBIT)	Mio. CHF	3.6%	5.1%	392.8	416.2	372.1	342.9	353.2	362.3	341.1
Konzerngewinn aus fortzuführenden Geschäftsbereichen <sup>7</sup>	Mio. CHF		1.8%		255.0		229.5	241.1	263.6	237.5
Konzerngewinn für das Berichtsjahr	Mio. CHF		0.3%		255.0		222.8	142.6	176.8	251.7
Geldfluss <sup>8</sup>	Mio. CHF		0.9%		473.7		451.1	440.2	450.7	457.8
EBIT / Umsatz	%	(0.1%)	(1.5%)	7.5%	7.1%	7.8%	7.0%	7.3%	8.1%	7.5%
EBIT pro Tonne <sup>9</sup>	Mio. CHF	(2.5%)	(3.7%)	254.8	242.4	248.3	223.4	256.2	285.5	282.0
<b>Konzernbilanz</b>										
Bilanzsumme	Mio. CHF		9.7%		5,167.5		4,526.9	3,576.6	3,263.1	3,570.8
Nettoumlaufvermögen <sup>10</sup>	Mio. CHF		14.8%		1,674.6	1,083.4	1,345.7	1,039.2	888.1	964.9
Anlagevermögen	Mio. CHF		11.5%		2,175.6		2,071.9	1,424.8	1,208.4	1,405.8
Nettoverschuldung	Mio. CHF		20.0%		1,803.5	993.1	1,525.2	942.9	789.8	870.8
Eigenkapital <sup>11</sup>	Mio. CHF		8.3%		1,790.7		1,682.5	1,357.1	1,217.1	1,302.3
Investitionen <sup>12</sup>	Mio. CHF		14.4%		248.8		223.5	217.8	144.6	145.1
<b>Quotienten</b>										
Economic Value Added (EVA)	Mio. CHF		(13.0%)		84.5	135.3	79.0	133.5	159.9	147.7
Rendite auf dem investierten Kapital (ROIC) <sup>13</sup>	%		(8.3%)		10.5%	13.8%	10.9%	14.2%	15.6%	14.8%
Eigenkapitalrendite (ROE)	%		(7.0%)		14.7%	18.8%	15.4%	18.7%	20.9%	19.6%
Verschuldungsgrad	%		10.8%		100.7%	69.0%	90.6%	69.5%	64.9%	66.9%
Solvenzquote <sup>14</sup>	%		(1.3%)		34.7%		37.2%	37.9%	37.3%	36.5%
Zinsdeckungsgrad <sup>15</sup>			(6.4%)		4.5		5.6	5.8	6.0	5.8
Nettoverschuldung / EBITDA			12.8%		3.4	2.1	3.5	2.2	1.8	2.1
Investitionen / Umsatz	%		7.2%		4.2%		4.6%	4.5%	3.2%	3.2%
<b>Aktien</b>										
Aktienkurs am Jahresende	CHF		12.5%		1,125		876	904	765	703
EBIT pro Aktie <sup>16</sup>	CHF		3.5%		75.9	71.1	65.5	68.4	70.1	66.0
Unverwässerter Gewinn pro Aktie <sup>17</sup>	CHF		0.1%		46.0		44.0	46.6	51.2	45.9
Cash Earnings pro Aktie <sup>18</sup>	CHF		(0.6%)		86.3		86.2	85.2	87.3	88.6
Ausschüttung pro Aktie <sup>19</sup>	CHF		2.6%		15.5		14.5	15.5	15.5	14.0
Ausschüttungsquote	%		3.8%		33%		35%	33%	31%	29%
Kurs-Gewinn-Verhältnis am Jahresende <sup>20</sup>			12.4%		24.5		19.9	19.4	14.9	15.3
Börsenkapitalisierung am Jahresende	Mio. CHF		14.2%		6,175.0		4,805.5	4,671.1	3,955.1	3,631.9
Anzahl ausgegebener Aktien			1.5%		5,488,858		5,488,858	5,170,000	5,170,000	5,170,000
Total Ausschüttung an Aktionäre	Mio. CHF		5.3%		79.6		80.1	80.1	72.4	64.6
<b>Übrige</b>										
Mitarbeitende			5.4%		9,319		8,658	6,100	5,972	7,550
Verarbeitete Kakaobohnen	Tonnen		13.3%		940,621		671,183	574,021	537,811	569,875
Produktion von Schokolade und Schokoladenmischungen	Tonnen		7.1%		1,254,241		1,207,025	1,102,431	999,879	954,073

1 Durchschnittliche jährliche Wachstumsrate für die 5-Jahres-Periode.

2 Alle Kennzahlen basieren auf den fortzuführenden Geschäftsbereichen ausser Konzerngewinn für das Berichtsjahr, Bilanzsumme und Geldfluss-Kennzahlen.

3 Bestimmte Vorjahreszahlen der Konzernerfolgsrechnung wurden zu Vergleichszwecken an die Darstellung des Folgejahres angepasst. Die Anpassungen waren v.a. im Zusammenhang mit der Aufgabe der Aktivitäten im Verbrauchergeschäft, Bilanz, Konzerngeldfluss- und Mitarbeiterzahlen wurden nicht angepasst.

4 Aufgrund des geänderten IAS 19 (Leistungen an Arbeitnehmer) wurden bestimmte Vergleichszahlen dem Ausweis im laufenden Geschäftsjahr angepasst.

5 Stand-alone Zahlen sind konsolidierte Zahlen, die zu Vergleichszwecken um den Effekt der Transaktion und des Beitrags des von Petra Foods erworbenen Kakaogeschäfts angepasst wurden.

6 EBIT + Abschreibungen auf Sachanlagen + Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte (alles aus fortzuführenden Geschäftsbereichen).

7 Inklusive nicht beherrschender Anteile.

8 Betrieblicher Geldfluss vor Veränderungen des Nettoumlaufvermögens.

9 EBIT / Verkaufsmenge (aus fortzuführenden Geschäftsbereichen).

10 Beinhaltet Umlaufvermögen, kurzfristige Verbindlichkeiten und Rückstellungen aus betrieblicher Geschäftstätigkeit.

11 Total den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital.

12 Investitionen in Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte.

13 EBIT x (1-effektiver Steuersatz) / durchschnittlich eingesetztes Kapital.

14 Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital / Bilanzsumme.

15 EBITDA / Finanzaufwand netto.

16 EBIT / unverwässerte Anzahl ausstehender Aktien.

17 Basierend auf dem Konzerngewinn aus fortzuführenden Geschäftsbereichen, der den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbar ist / unverwässerte Anzahl ausstehender Aktien.

18 Betrieblicher Geldfluss vor Veränderungen des Nettoumlaufvermögens / unverwässerte Anzahl ausstehender Aktien.

19 2013/14 Antrag des Verwaltungsrates auf Ausschüttung aus den Reserven aus Kapitaleinlagen. 2012/13 und 2010/11 Ausschüttungen aus den Reserven aus Kapitaleinlagen.

20 2011/12 Ausschüttung teils aus den Reserven aus Kapitaleinlagen und teils aus Kapitalherabsetzung durch Nennwertrückzahlung. 2009/10 Kapitalherabsetzung durch Nennwertrückzahlung anstelle einer Dividendenzahlung.

20 Aktienkurs am Jahresende / unverwässertes Gewinn pro Aktie.

## UNTERNEHMENSGESCHICHTE

Barry Callebaut  
Investorenbrief 2013/14

Die Barry Callebaut Gruppe mit Sitz in der Schweiz ist aus der Fusion des belgischen Schokoladenherstellers Callebaut mit dem französischen Schokoladen- und Kakaoproduzenten Cacao Barry im Jahr 1996 hervorgegangen. Seit 1998 ist die Barry Callebaut Gruppe an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange kotiert. Mit der Integration des akquirierten Kakao-geschäfts von Petra Foods im Juni 2013 ist die Gruppe die führende Herstellerin von Schoko-laden- wie auch Kakaoprodukten.

### Einige der wichtigsten Meilensteine in der Geschichte der Barry Callebaut Gruppe:

- |      |  |      |  |
|------|--|------|--|
| 1999 | Akquisition der Carma AG (Schweiz)   |      | Joint Venture mit P.T. Comextra Majora und<br>Gründung von P.T. Barry Callebaut Comextra<br>Indonesia  |
| 2002 | Akquisition der Stollwerck-Gruppe (Deutschland)  |      |  |
| 2003 | Akquisition der niederländischen Gruppe<br>Graverboom B.V. (einschliesslich Luijckx B.V.)  |      |  |
| 2007 | Eröffnung einer Schokoladenfabrik in Tschechow<br>(Russland)<br>Unterzeichnung von bedeutenden langfristigen<br>Outsourcing-Verträgen mit Nestlé, Hershey und<br>Cadbury   | 2012 | Akquisition von la Morella nuts (Spanien)<br>Akquisition von Mona Lisa Food Products (USA)<br>Erwerb des Standorts Chatham von Batory<br>Industries Company in Ontario (Kanada)<br>Unterzeichnung langfristiger Outsourcing-/<br>Partnerschaftsvereinbarungen mit Unilever, Grupo<br>Bimbo (Mexiko) und Morinaga (Japan)   |
| 2008 | Eröffnung einer Schokoladenfabrik in Suzhou<br>(China)<br>Erwerb einer 49%-Beteiligung an Biolands<br>(Tansania)<br>Akquisition eines 60%-Anteils an KLK Cocoa<br>(Malaysia)<br>Eröffnung eines Verkaufsbüros und eines<br>CHOCOLATE ACADEMY™ Ausbildungs-<br>zentrums in Mumbai (Indien)<br>Outsourcing-Vereinbarung mit Morinaga (Japan)<br>und Start der Produktion in der neuen Fabrik | 2013 | Unterzeichnung der ersten langfristigen Outsour-<br>cing-Vereinbarung in Südamerika mit Arcor<br>Akquisition von ASM Foods AB in Schweden und<br>Abschluss der ersten langfristigen Outsourcing-<br>Vereinbarung in Skandinavien mit Carletti A/S<br>Akquisition des Kakaogeschäfts der in Singapur<br>ansässigen Petra Foods<br>Eröffnung einer Kakaofabrik in Makassar<br>(Indonesien) mit Joint-Venture-Partner<br>P.T. Comextra Majora<br>EU-Kommission genehmigt Gesundheitsver-<br>sprechen über Kakaoflavanole der Barry Callebaut<br>Gruppe<br>Einweihung der ersten Schokoladenfabrik der<br>Gruppe in der Türkei |
| 2009 | Eröffnung einer Schokoladenfabrik in Monterrey<br>(Mexiko)<br>Akquisition des spanischen Schokoladenherstellers<br>Chocovic, S.A.  |      | Die Schokoladenfabrik in Takasaki (Japan) nimmt<br>den Betrieb am neuen Standort auf   |
| 2010 | Eröffnung einer Schokoladenfabrik in Extrema<br>(Brasilien)<br>Unterzeichnung einer langfristigen strategischen<br>Partnerschaftsvereinbarung mit Mondelez<br>International  | 2014 | Die Barry Callebaut Gruppe erwirbt den verblei-<br>benden Anteil von 51% an der Biolands-Gruppe<br>Einweihung des Vorzeige CHOCOLATE<br>ACADEMY™ Ausbildungszentrum von Callebaut®<br>in Wieze (Belgien)<br>Die neue Schokoladenfabrik in Santiago de Chile<br>nimmt den Betrieb auf   |
| 2011 | Akquisition der Restbeteiligung von 40% an Barry<br>Callebaut Malaysia Sdn Bhd, vormals KLK Cocoa<br>Unterzeichnung eines langfristigen Outsourcing-<br>Vertrags mit Chocolates Turin (Mexiko)<br>Verkauf des europäischen Verbrauchergeschäfts<br>(Stollwerck-Gruppe) an die belgische Baronie-<br>Gruppe   |      |  |

Nähere Angaben zur Geschichte der  
Barry Callebaut Gruppe finden Sie hier:  
[www.barry-callebaut.com/history](http://www.barry-callebaut.com/history)

## IMPRESSUM

Barry Callebaut  
Investorenbrief 2013/14

### Kontakte

#### Barry Callebaut Hauptsitz

Barry Callebaut AG  
West-Park  
Pfungstweidstrasse 60  
8005 Zürich, Schweiz  
Telefon +41 43 204 04 04  
Telefax +41 43 204 04 00  
www.barry-callebaut.com

#### Investor Relations

Evelyn Nassar  
Head of Investor Relations  
Telefon +41 43 204 04 23  
Telefax +41 43 204 04 19  
investorrelations@  
barry-callebaut.com

#### Medien

Raphael Wermuth  
Head of Media Relations  
Telefon +41 43 204 04 58  
Telefax +41 43 204 04 00  
media@barry-callebaut.com

#### Adressänderungen

ShareCommServices AG  
Europastrasse 29  
8152 Glattbrugg, Schweiz  
Telefon +41 44 809 58 52  
Telefax +41 44 809 58 59

### Agenda

#### 10. Dezember 2014

Generalversammlung 2013/14,  
Zürich

#### 21. Januar 2015

3-Monats-Verkaufszahlen  
2014/15

#### 1. April 2015

Halbjahresbericht 2014/15,  
Zürich

#### 8. Juli 2015

9-Monats-Verkaufszahlen  
2014/15

#### 4. November 2015

Jahresbericht 2014/15,  
Zürich

#### 9. Dezember 2015

Generalversammlung 2014/15,  
Zürich

### Zukunftsbezogene Stellungnahmen

Einige in diesem Investorenbrief 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 2013/14 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 Gesetzgebung und regulatorische Entwicklungen. Die Gewähr für die Richtigkeit der hier abgedruckten zukunftsbezogenen Stellungnahmen kann ausschliesslich für den heutigen Tag, den 6. November 2014, übernommen werden. Die Barry Callebaut Gruppe ist nicht gehalten, zukunftsbezogene Stellungnahmen zu aktualisieren oder zu revidieren.

Dieser Investorenbrief liegt auch in englischer Sprache vor. Massgebend ist die englische Version.

### Impressum

#### Herausgeber

Barry Callebaut AG  
West-Park  
Pfungstweidstrasse 60  
8005 Zürich  
Schweiz

#### Konzept

hilda design matters,  
Zürich, Schweiz

#### Fotos

Marcel Van Coile,  
Zemst, Belgien

Werner Tschan  
Bern, Schweiz

#### Prepress / Druck

Linkgroup,  
Zürich, Schweiz

Dieser Investorenbrief  
wird in **Deutsch** und  
**Englisch** publiziert.

Klimaneutral  
produziert durch  
Linkgroup.



Dieser Investorenbrief  
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](mailto:headoffice@barry-callebaut.com)