



BARRY CALLEBAUT



JAHRESBERICHT 2002/03



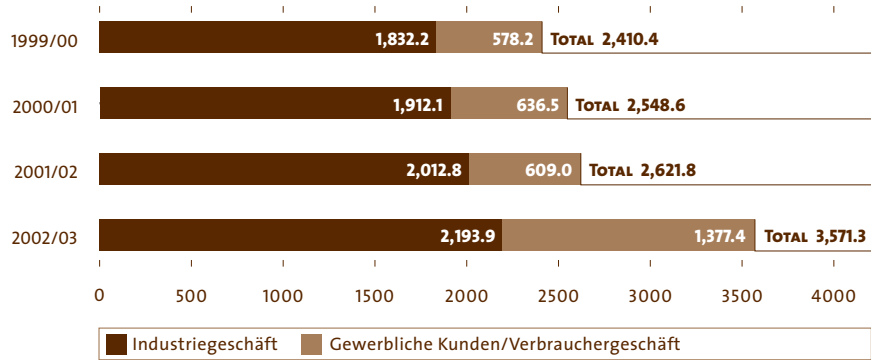
# Inhalt

KENNZAHLEN	4
UNTERNEHMENSPROFIL	8
BERICHT AN DIE AKTIONÄRE	10
VERWALTUNGSRAT UND MANAGEMENT	14
GESCHÄFTSENTWICKLUNG IM ÜBERBLICK	16
INDUSTRIEGESCHÄFT	18
GEWERBLICHE KUNDEN/VERBRAUCHERGESCHÄFT	24
WACHSTUM IN REIFEN MÄRKTEN	31
CORPORATE GOVERNANCE	68
KONZERNRECHNUNG DER BARRY CALLEBAUT-GRUPPE	79
Konsolidierte Jahresrechnung	80
Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze	85
Anhang	90
Bericht des Konzernprüfers	
JAHRESRECHNUNG DER BARRY CALLEBAUT AG	113
Bericht der Revisionsstelle	118
FINANZIELLE ANGABEN	120
Fünf-Jahres-Übersicht	
KONTAKTE	122
TOCHTERGESELLSCHAFTEN	124
AGENDA	128

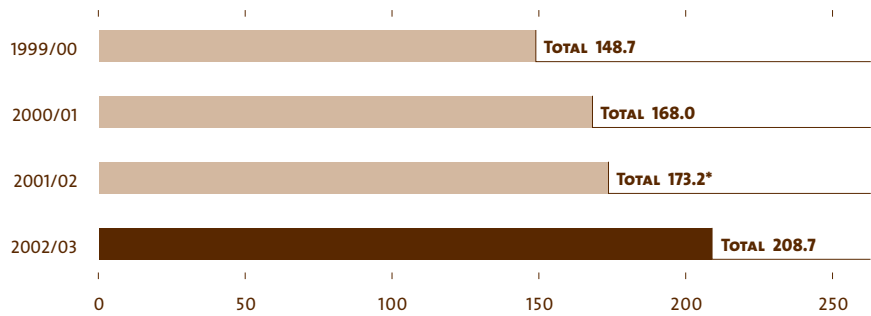


# Kennzahlen.

### Umsatzentwicklung IN Mio. CHF

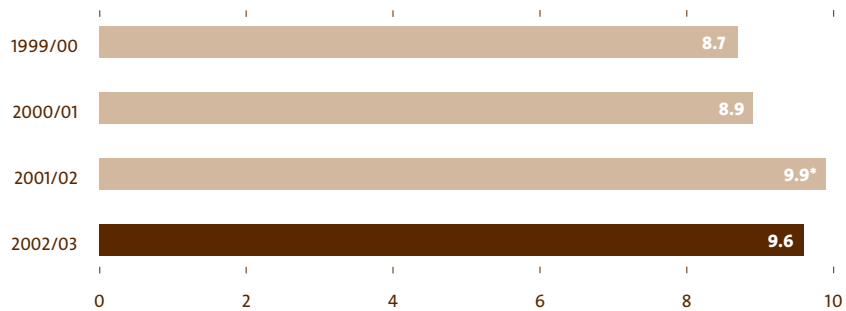


### EBIT-Entwicklung IN Mio. CHF



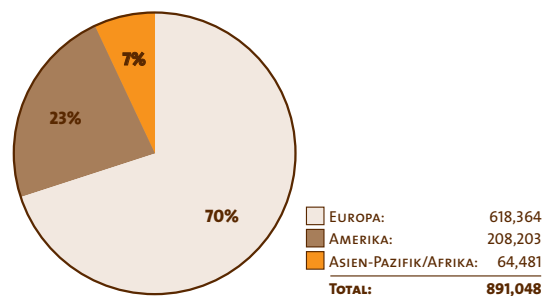
\* EBIT 2001/02 basiert auf einem normalisierten Gewinn ohne Restrukturierungsrückstellungen in Höhe von CHF 80 Millionen.

### ROIC-Entwicklung IN %



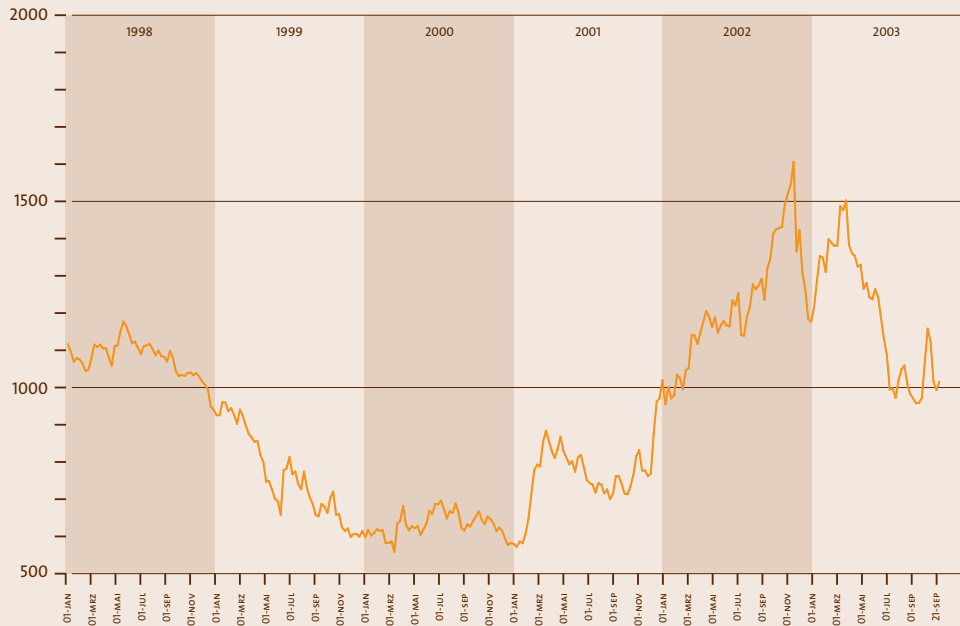
\* Der Quotient wurde auf einer Proforma-Basis ohne die Auswirkungen der Stollwerck-Akquisition berechnet.

### Verkaufsmenge nach Regionen, 2002/03 IN TONNEN

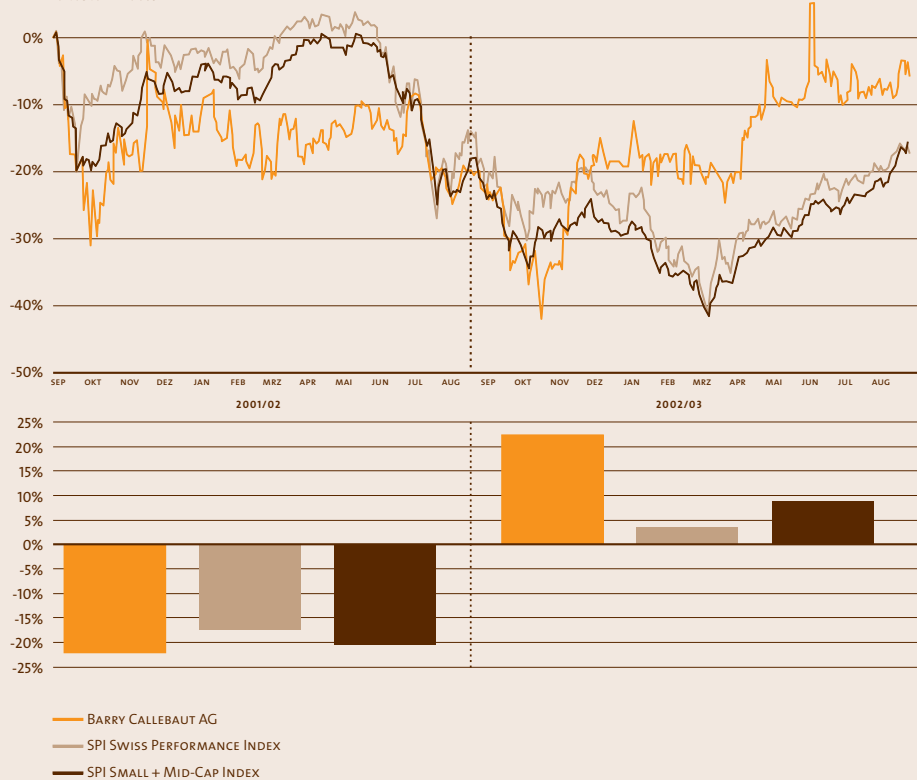




**Preisentwicklung Kakao**  
IN GBP/TONNE  
(LONDONER TERMINMARKT 6 MONATE)



**Aktienkursentwicklung**  
01.09.01 = 100%



Das Säulendiagramm zeigt die Performance der Barry Callebaut-Aktie in Prozent während eines Jahres im Vergleich zur Performance des SPI Swiss Performance Index und des SPI Small & Mid-Cap Index.

Kennzahlen		VERÄNDERUNG IN %	2002/03	2001/02
Verkaufserlös	Mio. CHF	36.2%	3,571.3	2,621.8
Verkaufsmenge	Tonnen	17.1%	891,048	760,680
EBITDA <sup>2</sup>	Mio. CHF	24.4%	333.1	267.8 <sup>1</sup>
Betriebsgewinn (EBIT)	Mio. CHF	20.5%	208.7	173.2 <sup>1</sup>
Konzerngewinn (PAT)	Mio. CHF	1.6%	103.2	101.6 <sup>1</sup>
Cashflow <sup>3</sup>	Mio. CHF	16.0%	227.7	196.2 <sup>1</sup>
Bilanzsumme	Mio. CHF	2.3%	2,712.7	2,651.6
Umlaufvermögen, netto	Mio. CHF	15.2%	955.1	828.7
Anlagevermögen	Mio. CHF	-1.9%	1,049.9	1,070.6
Nettoverschuldung	Mio. CHF	7.3%	1,030.1	960.1
Eigenkapital	Mio. CHF	9.5%	759.2	693.5
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) <sup>4</sup>	%	-1.8%	15.0%	15.3% <sup>6</sup>
Eigenkapitalrendite (ROE)	%	-1.5%	13.6%	13.8% <sup>6</sup>
EBIT pro Tonne	CHF/Tonne	2.9%	234.2	227.7 <sup>1</sup>
Verschuldungsgrad	%	-2.0%	135.7%	138.4%
EBIT pro Aktie	CHF	20.5%	40.4	33.5 <sup>1</sup>
Konzerngewinn pro Aktie	CHF	1.9%	20.0	19.6 <sup>1</sup>
Dividende pro Aktie <sup>5</sup>	CHF	1.4%	7.0	6.9
Mitarbeitende	Anzahl	3.3 %	7,837	7,583

1 Kennzahlen 2001/02 basieren auf einem normalisierten Gewinn ohne Restrukturierungsrückstellungen in der Höhe von CHF 80 Millionen.

2 EBIT + Abschreibungen auf Sachanlagen + Abschreibungen auf Goodwill und anderes immaterielles Anlagevermögen

3 Konzerngewinn + Abschreibungen auf Sachanlagen + Abschreibungen auf Goodwill und anderes immaterielles Anlagevermögen

4 EBITA / Durchschnitt (eingesetztes Kapital – Goodwill)

5 Basierend auf einem Dividendenvorschlag von CHF 7.00 für 2002/03

6 Der Quotient für 2001/02 wurde berechnet auf der Basis eines normalisierten Gewinns ohne Restrukturierungsrückstellungen in der Höhe von CHF 80 Millionen und auf einer Proforma-Bilanz ohne Stollwerk.



# Unternehmens- profil.



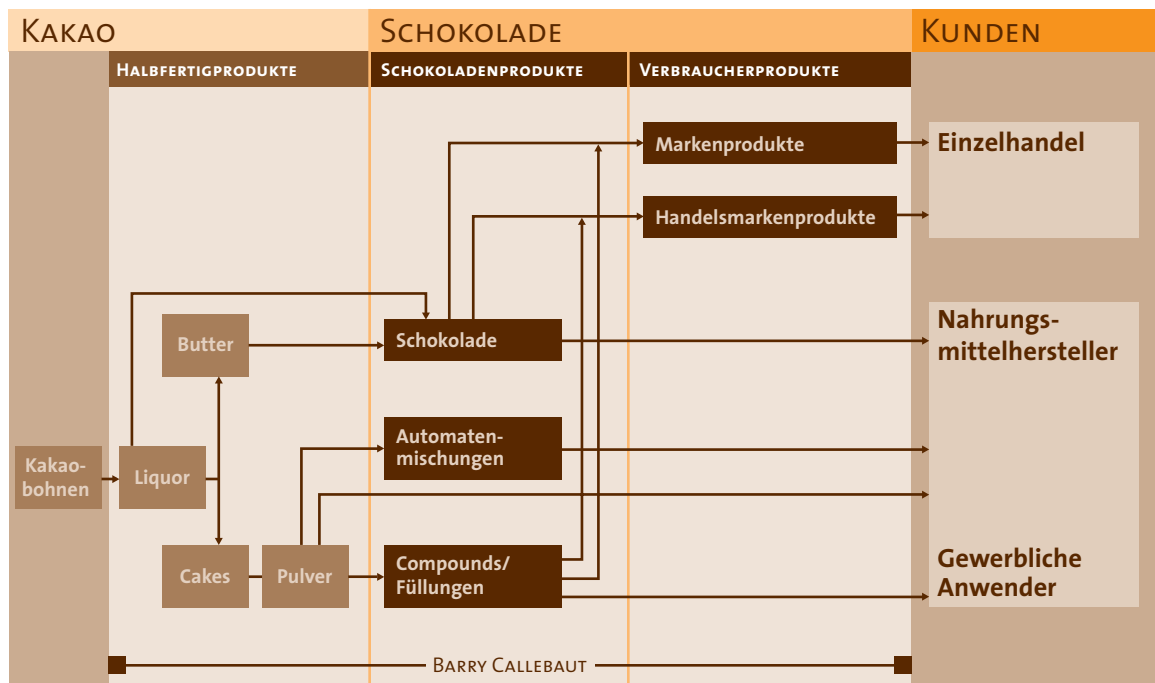
Barry Callebaut ist der weltweit führende Hersteller von qualitativ hochwertigen Kakao- und Schokoladenprodukten mit einem Jahresumsatz von rund CHF 3,6 Milliarden im Geschäftsjahr 2002/03 (inkl. Stollwerck). Das Unternehmen betreibt über 30 Produktionsstätten in 16 Ländern und beschäftigt zirka 7'800 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Mit der im September 2003 erfolgten Übernahme von Brach's Confections hätte sich der Jahresumsatz 2002/03 auf CHF 4 Milliarden erhöht und die Mitarbeiterzahl auf etwa 9'400.

Barry Callebaut gliedert sich in die beiden strategischen Geschäftssegmente Industriegeschäft sowie Gewerbliche Kunden/Verbrauchergeschäft. Unsere Kunden reichen von industriellen Verarbeitern wie den weltbekannten Markenartikelunternehmen, die unsere Produkte zu Schokolade, Konfekt, Snacks, Milchprodukten, Eiscreme und Frühstücksflocken verarbeiten, über gewerbliche Anwender wie Hotellerie, Gastronomie, Chocolatiers, Confiseure und Bäcker, bis hin zu Partnern im Einzelhandel, für die Barry Callebaut sowohl Marken- als auch Handelsmarkenprodukte herstellt. Wir bieten ausserdem umfassende Dienstleistungen in den Bereichen Entwicklung, Verarbeitung, Schulung und Marketing an.

Mit der Akquisition von Stollwerck im Jahr 2002 und Brach's im September 2003 ist der Bereich Verbraucherprodukte vom Volumen wie von der geografischen Abdeckung her zu einem wesentlichen Pfeiler der Gruppe geworden. Damit verbinden sich der gezielte Aufbau eines neuen Geschäftsfeldes und die substanzielle Verlagerung zu höhermargigen Produkten am Ende der Wertschöpfungskette.

Die während über 150 Jahren gewachsene Kernkompetenz von Barry Callebaut ist das umfassende Know-how rund um die Kunst der Schokolade – von der globalen Beschaffung der Kakaobohnen bis zur Entwicklung und Herstellung anspruchsvoller Schokoladenprodukte. Rund 30% unseres Verkaufsvolumens werden regelmässig mit Produkten generiert, die in den letzten drei Jahren entwickelt wurden. Unsere Gruppe beherrscht jeden Schritt von der Kakaobohne bis zu Produkten für Endverbraucher. Dabei lassen wir uns von unseren Kernwerten leiten: Kundenorientierung – Service – Qualität – Kosteneffizienz – Innovation – Integrität.

Unsere Vision: Als Schokoladenexperte sind wir weltweit der bevorzugte Lieferant unserer Partner in der Nahrungsmittelindustrie, im Gewerbe und im Einzelhandel, und wir wollen zur Nummer eins in allen attraktiven Kundensegmenten und auf allen wichtigen Märkten der Welt werden.





# Bericht an die Aktionäre.

## *Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre*

Ihr Unternehmen, Barry Callebaut, konnte erneut Umsatz, Betriebsgewinn (EBIT) und Reingewinn steigern, und dies in einem von politischen Unsicherheiten und wirtschaftlichen Schwierigkeiten geprägten Umfeld.

Wir haben den Wandel von einem Industrieunternehmen zum voll integrierten Lösungsanbieter für die Nahrungsmittelindustrie vollzogen. Wir offerieren heute qualitativ hochwertige Kakao- und Schokoladenprodukte in jeder Form und Fertigungstiefe – von der Bohne bis zum Verkaufsregal.

Im Geschäftsjahr 2002/03 verfolgten wir drei Hauptziele. Lassen Sie uns diese kurz wie folgt zusammenfassen:

1. Erweiterung des Sortiments von Convenience- und Dekorationsartikeln im Geschäftsbereich Gourmet & Spezialitäten durch die Akquisition von Luijckx.
2. Stärkung der Distribution und unserer Marktposition in den USA durch die Akquisition von Brach's Confections Holding, Inc. im September 2003.
3. Verbesserung der Finanzierungsstruktur durch Reduktion der kurzfristigen Verbindlichkeiten und Stärkung der Liquidität durch Abschluss einer Kreditfazilität über fünf Jahre und Aufnahme von Fremdkapital am Kapitalmarkt.

Mit der Expansion unseres Verbrauchergeschäfts haben wir unsere Aktivitäten per 1. September 2003 in zwei klar umrissene strategische Geschäftssegmente gegliedert: das Industriegeschäft sowie das Geschäft mit gewerblichen und Einzelhandelskunden. Die Segmentberichterstattung im vorliegenden Geschäftsbericht entspricht dieser Struktur.

- Das Industriegeschäft vereinigt die Geschäftsbereiche Beschaffung & Risikomanagement und Industrielle Kunden und damit alle anlage- und kapitalintensiven Aktivitäten. In diesem Geschäftssegment offerieren wir massgeschneiderte Lösungen von Halbfertigprodukten bis zur fertigen Schokolade in flüssiger oder fester Form. In diesem Geschäft ist es uns gelungen, die Margen sowie den Betriebsgewinn (EBIT) pro Tonne in den letzten Jahren dank differenzierter Preis- und Servicemodelle sowie dank Innovation stetig zu steigern.

Im Industriegeschäft wollen wir im kommenden Jahr weiterhin wachsen, indem wir vom Trend zum Outsourcing in der Lebensmittelbranche profitieren. Dieser Trend manifestiert sich auf zwei Arten: einerseits indem die Nahrungsmittelunternehmen vermehrt die Herstellung der Produkte auslagern, um sich auf das Vermarkten zu konzentrieren, andererseits indem sie darüber hinaus ihre Fabrikationsstätten an dritte Unternehmen abgeben. Barry Callebaut ist für beide Formen des Outsourcings gut positioniert, wobei wir für letztere konsequent sehr strenge Beurteilungskriterien anwenden. Zudem sehen wir weiteres Wachstum dank unserer erwiesenen Innovationskraft.

- Das Geschäft mit gewerblichen und Einzelhandelskunden fasst die Geschäftsbereiche Gourmet & Spezialitäten sowie Verbraucherprodukte zusammen. Auch in diesem Geschäftssegment verstehen wir uns als Lösungsanbieter. Die gewerblichen Anwender – wie Chocolatiers, Confiseure, Bäcker, Gastronomen – sind einem intensiven Wettbewerb ausgesetzt, finden



immer schwieriger qualifiziertes Personal und sind in vielen Ländern mit der Verteuerung der Arbeit durch tiefere Wochenarbeitszeiten konfrontiert. Ihre Chancen liegen in der Konzentration auf exklusive Premium-Spezialitäten an der Spitze der Qualitätspyramide und im Einsatz von Convenience- und verkaufsfertigen Produkten. Besonders in diesem Bereich haben wir grosse Anstrengungen unternommen und neue anwendungs- oder konsumfertige Produkte entwickelt resp. durch die Übernahme von Luijckx das Convenience-Sortiment erweitert. Diese Entwicklung bringt uns immer näher an den Endverbraucher, weshalb wir die Bereiche Gourmet & Spezialitäten sowie Verbraucherprodukte in einem Geschäftsfeld zusammengefasst haben.

Das Verbrauchergeschäft geht bezüglich Ansprüchen an den Verarbeitungsgrad noch einen Schritt weiter, verlangt aber ebenfalls zunehmend nach Lösungen und nach Differenzierung. Das bildet den Ansatzpunkt für unsere künftige Gestaltung dieses Geschäftsbereichs. Wir wollen die Qualität und Wertigkeit unserer Produkte weiter verbessern und dadurch auch die Margen erhöhen. Das bedingt einen schnelleren Innovationsrhythmus, ein attraktives Sortiment im wachsenden Bereich der Saison-, der gesundheitsfördernden, der herkunftstreuen sowie der Bio-Produkte und die Differenzierung durch Geschmack und Genuss dank Frische. Diese Erkenntnis war ein wesentlicher Aspekt bei der Akquisition von Brach's, verfügt Brach's mit ihren "Fresh Candy Shoppes", die als "Shops-in-the-Shop" Bonbons und Schokolade verkaufen, doch über ein erfolversprechendes Marktkonzept.

Im Verbrauchergeschäft wollen wir uns auch als Dienstleister des Handels in der Süswaren-kategorie positionieren. Als einer der wenigen Anbieter von Produkten unter eigenen Marken sowie unter Handelsmarken verfügen wir dafür über das notwendige Marken- und Produktportfolio. Zur Stärkung unserer Profitabilität werden wir in der nun laufenden zweiten Phase der Restrukturierung von Stollwerck das Produktesortiment und das Markenportfolio weiter straffen.

An der Generalversammlung vom 10. Dezember 2003 wird es zu Veränderungen im Verwaltungsrat kommen. Herr Pierre Vermaut tritt nach über 20 Jahren in den Diensten von Barry Callebaut zurück. Pierre Vermaut bekleidete zunächst verschiedene operative Top-Führungspositionen bei Callebaut bis zum Chief Executive Officer, begleitete dann als Präsident des Verwaltungsrates die erste Expansionsphase von Barry Callebaut und diente später als Mitglied des Verwaltungsrates. Die grosse Erfahrung von Pierre Vermaut in der Schokoladenbranche war sehr wertvoll für das Unternehmen, und wir sind ihm zu grossem Dank verpflichtet. Nach dem Erwerb der Brach's Confections Holding, Inc. im September 2003 ist Herr Dr. Walther Andreas Jacobs, Präsident des Verwaltungsrates von Brach's, zur Wahl als neues Verwaltungsratsmitglied vorgeschlagen.

In reifen Märkten weiter zu wachsen gehört zu unseren vordringlichen Aufgaben. Ein Teil des vorliegenden Geschäftsberichts ist diesem Thema gewidmet. Er soll veranschaulichen, wie wir durch Innovation und Kundenorientierung, aber auch durch das Wahrnehmen unserer Verantwortung gegenüber Verbrauchern, Mitarbeitenden und der Gesellschaft künftiges Wachstum sichern wollen.

Wachstum beruht auf Vertrauen. Dafür möchten wir unseren Kunden und Aktionären an dieser Stelle bestens danken. Wir wollen aber unseren Dank auch an unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter richten, denn ohne ihr Engagement wäre das Gesamtergebnis – das gute Resultat, welches wir heute präsentieren dürfen – nicht möglich gewesen.



**Andreas Schmid**  
VERWALTUNGSRATSPRÄSIDENT



**Patrick G. De Maeseneire**  
CHIEF EXECUTIVE OFFICER





# Verwaltungsrat und Management.

## Verwaltungsrat

**Andreas Schmid**

Präsident

**Dr. Johann Christian Jacobs**

Vizepräsident

**Rolando Benedick**

Mitglied

**Andreas W. Keller**

Mitglied

**Pierre Vermaut**

Mitglied

## Corporate Secretary

**Ute Zeller**

## Senior Management Team

**Patrick G. De Maeseneire**

Chief Executive Officer



**Onno J. Bleeker**

Industrielle Kunden



**Richard Crux**

Verbraucherprodukte  
Europa



**Dieter A. Enkelmann**

Chief Financial Officer



**Terence O'Brien**

Verbraucherprodukte  
Nordamerika



**Dirk Poelman**

Produktion und F&E



**Rudolf Schwab**

Beschaffung &  
Risikomanagement



**Benoît Villers**

Gourmet & Spezialitäten



Stand 1. September 2003



# Geschäfts- entwicklung im Überblick.



Im Geschäftsjahr 2002/03 erzielte Barry Callebaut erneut ein gutes Resultat mit deutlichen operativen Verbesserungen des Geschäfts mit industriellen und gewerblichen Kunden. Der Konzerngewinn hat trotz höheren Finanzkosten im Zusammenhang mit der Refinanzierungstransaktion leicht zugenommen.

## WIRTSCHAFTLICHE RAHMENBEDINGUNGEN

Die weltweite Konjunktur im Geschäftsjahr 2002/03 blieb schwach. Deshalb stagnierte der Schokoladenabsatz in den meisten Ländern oder entwickelte sich gar rückläufig. In Westeuropa war der deutsche Verbrauchermarkt in besonderem Masse gedrückt. Günstiger verlief die Entwicklung in Osteuropa. Von Nordamerika gingen erst im zweiten Kalenderhalbjahr gewisse belebende Impulse aus. In den asiatisch-pazifischen Ländern erlitten die Tourismus- und die Gastronomiebranchen durch die Krankheit SARS einen massiven Rückschlag. Die schwierige wirtschaftliche und politische

Situation in verschiedenen Ländern des Nahen Ostens wirkten sich ebenfalls negativ aus. Das Geschäft mit Verbraucherprodukten in Afrika erwies sich hingegen als erfreulich robust.

Dennoch erzielte Barry Callebaut ein erfreuliches Volumenwachstum und eine Festigung ihrer Marktanteile im Geschäft mit industriellen und gewerblichen Kunden. Damit bestätigte Barry Callebaut ihre starke Position als weltweit führender Hersteller von hochwertigen Kakao- und Schokoladenprodukten.

## FINANZIELLE BERICHTERSTATTUNG

### Erfolgsrechnung

Die Verkaufsmenge stieg um 17% auf 891'048 Tonnen, wobei das Wachstum der Verkaufsmenge im Bereich Verbraucherprodukte aufgrund der erstmaligen Konsolidierung von Stollwerck überproportionale 288% betrug.

Der Verkaufserlös betrug CHF 3,57 Milliarden (plus 36%). Der Verkaufserlös wurde durch den starken Schweizer Franken vor allem gegenüber dem US-Dollar, dem kanadischen Dollar und dem britischen Pfund negativ beeinflusst. In konstanten Währungen stieg er um 42%. Zur Steigerung beigetragen haben die erstmalige Konsolidierung von Stollwerck für das ganze Geschäftsjahr und von Lujjckx für sechs Monate, die hohen Kakaopreise sowie das organische Wachstum in den Bereichen Industrielle Kunden und Gourmet & Spezialitäten, etwas vermindert durch den bewussten Umsatzrückgang im Bereich der Halbfertigprodukte. Schwankungen der Kakaopreise schlugen sich aufgrund unseres Geschäftsmodells zwar auf Umsatz und Warenkosten durch, aber nur in sehr geringem Ausmass auf die Margen.

Der Betriebsgewinn (EBIT) konnte um 20% auf CHF 208,7 Millionen gesteigert werden (in konstanten Währungen plus 25%). Damit haben wir das zu Beginn des Geschäftsjahres kommunizierte Ziel eines Betriebsgewinns von mindestens CHF 200 Millionen leicht übertroffen. Der EBIT pro Tonne als Massstab für die Profitabilität konnte um 3% auf CHF 234,2 (in konstanten Währungen um 7%) verbessert werden. Auf der Kostenseite hatte die erstmalige Konsolidierung von Stollwerck als Konsumgüterhersteller einen Einfluss auf die Kostenstruktur mit relativ höheren

Personal- und Marketingkosten. Von den im Geschäftsjahr 2001/02 insgesamt getätigten Rückstellungen von CHF 80 Millionen für Restrukturierungen im Zusammenhang mit Stollwerck wurden bisher CHF 31,4 Millionen verwendet. Die Integration und Restrukturierung liegt operativ und finanziell im Plan.

Die durchschnittliche Steuerrate hat sich gegenüber dem Vorjahr leicht erhöht, konnte aber bei moderaten 19% gehalten werden. Die höheren Finanzkosten reflektieren den höheren Anteil der mittel- und langfristigen Schulden, aber auch das reduzierte Risikoprofil der Finanzierungsstruktur.

Der Konzerngewinn lag mit CHF 103,2 Millionen 1,6% über dem Vorjahreswert. Der Gewinn pro Aktie betrug CHF 20.00. Der Generalversammlung wird eine Dividendenerhöhung von CHF 6.90 auf CHF 7.00 pro Namenaktie beantragt.

### Bilanz und Finanzierungsstruktur

Die Bilanzsumme erhöhte sich um 2% auf CHF 2,71 Milliarden. Das Eigenkapital stieg deutlich um CHF 65,7 Millionen auf CHF 759,2 Millionen. Der Verschuldungsgrad verbesserte sich auf 135,7% (Vorjahr: 138,4%), die Solvenzquote erhöhte sich auf 28,0% (Vorjahr: 26,2%). Barry Callebaut erreichte im Berichtsjahr dank einer Kreditfazilität über fünf Jahre und der Aufnahme von langfristigem, nachrangigem Fremdkapital am Kapitalmarkt eine Reduktion der kurzfristigen Verbindlichkeiten. Die gesamte Nettoverschuldung erhöhte sich leicht von CHF 960,1 Millionen auf CHF 1'030,1 Millionen aufgrund der höheren Kakaopreise und der Akquisition von Lujjckx.



# Industriegeschäft.

Das Industriegeschäft fasst alle anlage- und kapitalintensiven Aktivitäten unserer Gruppe zusammen. Es gliedert sich in die zwei Geschäftsbereiche Beschaffung & Risikomanagement sowie Industrielle Kunden. Während der Bereich Industrielle Kunden die weltweite Nahrungsmittelindustrie mit Schokolade und neu auch mit Kakao- resp. Halbfertigprodukten beliefert, stellt der Bereich Beschaffung & Risikomanagement in erster Linie die Eigenversorgung mit qualitativ hochstehenden Rohwaren sicher.

### Industriegeschäft<sup>1</sup>

		VERÄNDERUNG IN %	2002/03	2001/02
Verkaufserlös	Mio. CHF	9.0%	2,193.9	2,012.8
Kakao	Mio. CHF	-1.0%	614.2	620.3
Industrielle Kunden	Mio. CHF	13.4%	1,579.7	1,392.5
Verkaufsmenge	Tonnen	1.5%	631,146	621,953
Kakao	Tonnen	-11.1%	120,827	135,914
Industrielle Kunden	Tonnen	5.0%	510,319	486,039
Betriebsgewinn (EBIT)	Mio. CHF	13.9%	142.3	125.0
EBITDA	Mio. CHF	6.5%	214.8	201.7
Segment-Bilanzsumme	Mio. CHF	2.6%	1,815.4	1,769.6
EBIT/Segment-Bilanzsumme	%	11.0%	7.8%	7.1%

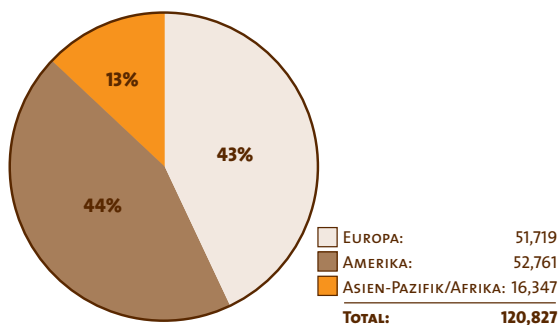
<sup>1</sup> Die Information basiert auf Anhang 25, Seite 106

Im Industriegeschäft erzielte Barry Callebaut im Geschäftsjahr 2002/03 ein Wachstum des Verkaufserlöses um 9.0% auf CHF 2'193,9 Millionen. Die Verkaufsmenge stellte sich auf 631'146 Tonnen (plus 1,5%). Während das Verkaufsvolumen von Kakao bewusst um 11,1% zurückgenommen wurde, erreichte der Geschäftsbereich

Industrielle Kunden ein grösstenteils organisches Volumenwachstum von 5,0%. Der Betriebsgewinn nach Abschreibungen und Amortisationen (EBIT) stieg um 13,9% auf CHF 142,3 Millionen. Das Geschäft mit industriellen Kunden verzeichnete ein sehr starkes EBIT-Wachstum dank der organischen Mengenzunahme und weiteren

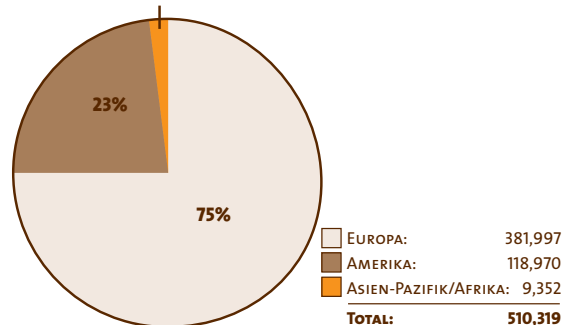
#### Kakao

VERKAUFSMENGE 2002/03 NACH REGIONEN IN TONNEN



#### Industrielle Kunden

VERKAUFSMENGE 2002/03 NACH REGIONEN IN TONNEN





Margenverbesserungen. Diese Steigerung wurde teilweise durch die Gewinnentwicklung im Bereich Kakao & Beschaffung kompensiert, der im Geschäftsjahr 2002/03 einen geringeren, aber immer noch zufriedenstellenden operativen Gewinn beitrug, der auf die zentrale Beschaffung von Kakaobohnen, Milchpulver, Zucker, anderen Zutaten und Verpackungsmaterial zurückgeht. Die Restrukturierung der Fabrik in Pennsauken, USA, von einem inte-

grierten Hersteller zu einem reinen Produzenten von flüssiger Schokolade und Compounds konnte zu wesentlich tieferen Kosten als erwartet realisiert werden. Die Segment-Bilanzsumme erreichte CHF 1'815,4 Millionen einschliesslich des Umlaufvermögens, das durch die höheren durchschnittlichen Kakaopreise im vergangenen Geschäftsjahr beeinflusst wurde. Der EBIT betrug 7,8% der Segment-Bilanzsumme (Vorjahr 7,1%).

## BESCHAFFUNG & RISIKOMANAGEMENT

Das vergangene Geschäftsjahr war durch eine ausgesprochene Volatilität der Preise für Kakaobohnen charakterisiert. Unser gruppenweit zentralisiertes Beschaffungs- und Risikomanagement zielt darauf ab, Risiken jeder Art systematisch zu minimieren. Zentral eingekauft werden nicht nur Kakaobohnen, sondern auch Zucker, Milchpulver, Nüsse, Trockenfrüchte sowie Verpackungsmaterial und Logistikdienstleistungen.

Der im November 2001 einsetzende enorme Anstieg der Preise für Kakaobohnen kam im März 2003 zu einem Ende, gefolgt von einem Wiederanstieg in der zweiten Hälfte des Geschäftsjahres.

Die meisten Kakaobanalysten gehen für die weltweite Kakaoernte 2002/03 von einem geringen Überschuss aus, gefolgt von einem möglichen Defizit für die Ernte 2003/04. Diese Einschätzung hat neben anderen Faktoren in den ersten sechs Monaten 2003 zu den erwähnten Preiskorrekturen geführt.

Die Geschäftsmodelle von Barry Callebaut sind so aufgebaut, dass Preisfluktuationen von Rohstoffen in beiden Richtungen in der Erfolgsrechnung weitgehend neutralisiert werden. Es entspricht der primären Aufgabe

des Geschäftsbereichs, Risiken aller Art – sei dies bezüglich Preis, Qualität, Verfügbarkeit oder Lieferantenausfall – systematisch zu begrenzen. Dennoch erlauben die Beschaffungsaktivitäten der Gruppe, von der gebündelten Kaufkraft am Markt zu profitieren und bei den Rohmaterialkosten substanzielle Einsparungen zu erzielen. Dazu bedienen sich unsere hoch qualifizierten Spezialisten geeigneter Instrumente wie dem Hedging von Rohstoffpreisen und Währungen, der geografischen Diversifikation der Beschaffungsquellen sowie dem systematischen Assessment von Lieferanten. Barry Callebaut verfügt damit über die notwendigen Strukturen und Instrumente, um die Herausforderungen volatiler Rohstoffmärkte erfolgreich zu meistern.

## KAKAO

Barry Callebaut verarbeitet rund 15% der weltweiten Kakaoernte. Hauptprodukte sind Kakao-Liquor, Kakaobutter und Markenpulver. Rund zwei Drittel davon werden für den Eigenbedarf in der Gruppe verwendet. Der Rest wird an ausgewählte Drittkunden geliefert. Die Strategie zielt darauf ab, die Abhängigkeit von den oft hektischen Kakaomärkten zu reduzieren und die Verkäufe, vor allem von Markenpulver, auf ausgewählte Drittkunden zu fokussieren.

Der Verkaufserlös im Geschäftsjahr 2002/03 betrug CHF 614,2 Millionen, was gegenüber dem Vorjahr einen Rückgang um 1% bedeutet und 17% des gesamten Ver-

kaufserlöses entspricht. Die Abnahme geht auf das tiefere Verkaufsvolumen zurück, was jedoch fast vollumfänglich durch höhere Preise kompensiert wurde. Das abgesetzte

Volumen ging um 11,1% zurück, dies in Übereinstimmung mit der strategischen Absicht, die Verkäufe von Halbfertigprodukten auf ausgewählte Kunden resp. auf bestimmte höhermarginige Produkte zu konzentrieren. Um die Fabriken best möglich auszulasten, ist eine weitere Reduktion des Volumens in diesem Bereich nicht vorgesehen. Um die Profitabilität weiter zu steigern, wurden die Verkäufe von Kakao- resp. Halbfertigprodukten und von Schokoladenprodukten mit Wirkung per 1. September 2003 harmonisiert und organisatorisch zusammengeführt.

Nach einem Höhepunkt im ersten Quartal 2003 gerieten die Preise für Kakaopulver zeitweise unter Druck und sanken bis Ende des Berichtsjahres um rund 15–20%. Im gleichen Zeitraum gingen auch die Preise für Kakaobutter zurück, dies jedoch in einem geringeren Ausmass.

Am stärksten zurückgefahren wurden die Verkäufe in Europa, gefolgt von Nordamerika. Demgegenüber wurden in Südamerika und Asien-Pazifik/Afrika die Volumen nur leicht unter Vorjahresniveau gehalten. Das aktuelle Verkaufsvolumen beruht auf der Beurteilung von Regionen und Kunden, ihrer Margenintensität und ihrer strategischen Risiken und Chancen auch bezüglich Synergien beim Verkauf von Schokoladenprodukten. Dieser bewusst selektive Ansatz hat massgeblich zur Margenverbesserung beigetragen und wird auch in Zukunft konsequent weiter verfolgt.

Aufgrund von Überkapazitäten im Markt haben mehrere Produzenten in Europa, den USA und Westafrika Fabriken für die Kakaoverarbeitung stillgelegt. Barry Callebaut schloss das Werk im holländischen Bussum. Insgesamt wurden weltweit Produktionskapazitäten im Ausmass von rund 80'000 bis 100'000 Tonnen resp. 5% der weltweiten Presskapazitäten abgebaut, was eine schrittweise Verbesserung der Margen zur Folge hatte.

Trotz der im September 2002 in der Elfenbeinküste, dem weltweit bedeutendsten Anbaugesamt für Kakao-

bohnen, ausgebrochenen politischen Unruhen war die Lieferbereitschaft von Barry Callebaut jederzeit sichergestellt. Obwohl sich die Lage inzwischen beruhigt hat, bleibt das Land weiterhin durch politisch instabile Verhältnisse gekennzeichnet. Um die potenziellen Risiken zu streuen, hat Barry Callebaut die Beschaffung grösserer Bohnenmengen aus Ghana, Indonesien und Nigeria intensiviert, eine zusätzliche Liquor-Anlage in Ghana installiert und strategische Lager ausserhalb der Region sowohl für Kakaobohnen als auch für fertige Produkte aufgebaut.

In Westafrika sind wir im Rahmen einer internationalen Zusammenarbeit mit Branchenverbänden, Kakao- und Schokoladenunternehmen sowie Nichtregierungsorganisationen aktiv an Initiativen zur Vermeidung missbräuchlicher Arbeitspraktiken und von Kinderarbeit im Kakaoanbau beteiligt. Verschiedene Pilotprojekte in den Bereichen Ausbildung, Sensibilisierung und Technologie wurden bereits gestartet. Ziel ist die nachhaltige Verbesserung der Produktions- und Arbeitsbedingungen in den Anbauländern. Eine weitere Initiative, die Barry Callebaut unterstützt, ist das "Sustainable Tree Crops Program", das die wirtschaftlichen und sozialen Verhältnisse lokaler Kleinbauern verbessern will und den umweltgerechten, nachhaltigen Kakaoanbau fördert.

In Brasilien haben wir, dem zunehmenden Interesse der Verbraucher an biologischen Produkten folgend, im November 2001 in enger Zusammenarbeit mit lokalen Kakaobauern und einer neutralen Beratungsfirma ein Projekt zur Herstellung von zertifiziertem biologischem Kakao gestartet. Dabei wird vollständig auf chemische Düngemittel verzichtet. Die Umstellung von traditionellem auf biologischen Anbau dauert rund 18 bis 36 Monate, aber bereits die ersten Erfahrungen und Resultate sind äusserst ermutigend.



## INDUSTRIELLE KUNDEN

Der grösste Geschäftsbereich von Barry Callebaut, Industrielle Kunden, konzentriert sich auf Kundenlösungen für die gesamte Nahrungsmittelindustrie. Dazu gehören insbesondere weltbekannte Markenartikelhersteller. Diese Kunden stellen aus den Produkten von Barry Callebaut Schokolade, Süswaren, Konfekt, Milchprodukte, Eiscreme, Frühstücksflocken und Snacks her, wobei eine Tendenz zu gesundheits- und genussorientierten Produkten im Premiumbereich sowie Convenience-Produkten festzustellen ist. Das Leistungsspektrum in diesem Bereich, in dem Barry Callebaut Weltmarkt- und Kostenführer ist, reicht von Halbfabrikaten, Schokoladenprodukten, anwendungsbereiten Füllungen und Glasuren bis hin zu massgeschneiderten Dienstleistungen. Dabei profitiert Barry Callebaut vom anhaltenden Trend der Nahrungsmittelindustrie zum Outsourcing.

Der Geschäftsbereich blickt auf ein sehr erfolgreiches Jahr zurück. In einem weltweit stagnierenden bis sogar rückläufigen Markt konnte das Verkaufsvolumen um 5% oder mehr als 24'000 Tonnen auf 510'319 Tonnen gesteigert werden. Dieses Wachstum wurde hauptsächlich organisch erzielt. Der Verkaufserlös stieg um 13,4% auf CHF 1'579,7 Millionen. Die im Vergleich zum Volumenzunahme des Verkaufserlöses erklärt sich zum einen mit höheren Verkaufspreisen aufgrund gestiegener Kakaopreise, zum anderen durch die vermehrte Konzentration auf höhermargige Produkte.

Das Verkaufsvolumen nahm in Europa um 6%, in Amerika um 3% und in Asien-Pazifik/Afrika zusammen um 6% zu. Das Wachstum in Europa ist vor allem der erfreulichen Entwicklung in traditionellen Abnehmerländern wie Benelux, Frankreich, Deutschland und Italien sowie einer deutlich überdurchschnittlichen Zunahme um 18% in Osteuropa zu verdanken. Zusätzlich stimulierten die extrem heissen Wetterbedingungen in Europa den Absatz von Produkten zur Herstellung von Eiscreme und Milchprodukten, was den leichten Rückgang von Schokoladenverkäufen an Kunden im Süswarenereich mehr als kompensierte. Mit Kunden in verschiedenen Marktsegmenten konnten langfristige Kontrakte abgeschlossen werden. Die Eröffnung von drei neuen Verteilzentren an der amerikanischen Westküste ermöglichte eine weitere Verbesserung der Kundendienstleistungen vor Ort und führte zu einer Geschäftsausweitung. In Asien-Pazifik gelang es trotz des Ausbruchs der Krankheit SARS (Severe Acute Respiratory Syndrome), dank einer optimierten Lagerhaltungspolitik und der Erweiterung der Kunden-

basis das verkaufte Volumen um 12% zu steigern. Das organische Wachstum und die konsequente Verbesserung der Margen pro Tonne hatten eine substantielle Erhöhung des Beitrags an den gruppenweiten EBIT zur Folge.

Die Barry Callebaut-Institute, unsere Innovations- und Informationszentren, konzentrieren sich laufend auf die Entwicklung neuer Produkte, welche neue und bestehende Ernährungstrends zum Ausdruck bringen. Diese Trends gehen klar in Richtung komplexerer Produkte, die auf die wirtschaftlichste Weise und nach höchsten Qualitätsstandards hergestellt werden. Eine weitere zentrale Aufgabe ist die technische Unterstützung der Kunden. In den kommenden Jahren gilt die Aufmerksamkeit vor allem den beiden Themen allergenfreie Produkte und Nahrungsmittelsicherheit. Barry Callebaut ist bestens darauf vorbereitet, auch die anspruchsvollsten Vorschriften der Nahrungsmittelgesetzgebung zu erfüllen.

In Ergänzung zu den bisherigen Sortimentslinien haben wir Produkte mit geringerem Fett- und Zuckergehalt entwickelt und im Markt eingeführt, die einen Beitrag im Kampf gegen die Fettleibigkeit leisten. Unsere jüngsten Innovationen umfassen laktosefreie Produkte mit Milchschokoladengeschmack basierend auf Reispulver für Konsumenten, die Milchprodukte vermeiden möchten, sowie Schokolade mit Inulin und Oligofruktose, beides natürliche Nahrungsfasern auf Pflanzenbasis, welche die Absorption von Kalzium sowie die Verdauung begünstigen.

Der Zukunft sieht der Geschäftsbereich mit Zuversicht entgegen. Dies ist dem über die verschiedenen Marktsegmente diversifizierten und ausgewogenen Auftragsbestand mit bekannten Nahrungsmittelherstellern zu verdan-

ken. Die weltweite Nahrungsmittelindustrie befindet sich in einem anhaltenden Konsolidierungs- und Konzentrationsprozess.

Die Unternehmen konzentrieren sich zusehends auf ihre Kernaktivitäten – Verkauf, Marketing und Produktion von Kernprodukten –, sehen sich aber gleichzeitig der Notwendigkeit gegenüber, ihre Sortimente um höherwertige Nischenprodukte im Premiumbereich zu erweitern, um so den sich wandelnden Bedürfnissen der Endkonsumenten zu entsprechen. Es ist eine klare Tendenz zum Outsourcing der Schokoladenproduktion zu beobachten. Davon profitiert Barry Callebaut schon seit längerer Zeit, und zwar sowohl bei bestehenden als auch in der Akquisition neuer Kunden. Die damit verbundenen Chancen

haben sich durch den Erwerb von Stollwerck und Brach's zudem nochmals vergrössert, da wir nun auch Formen und Verpackungslösungen für Nischenprodukte anbieten können. Lokale Kundenbetreuung, gepaart mit zentraler Produktionsplanung, versetzen uns in die Lage, Flexibilität und Effizienz mit tiefsten Kosten zu verbinden. Aus diesen Gründen dürfen wir gewisse regionale und internationale Industriekunden, die ausschliesslich bei Barry Callebaut einkaufen, seit über 50 Jahren beliefern.

Mit Blick auf künftige Wachstumsmärkte konzentrieren wir uns auf die USA, insbesondere die Westküste, und wir evaluieren Möglichkeiten in jenen "Emerging Markets", die ein überdurchschnittliches Wachstumspotenzial versprechen.



# Gewerbliche Kunden/ Verbraucher- geschäft.



Das Geschäftssegment Gewerbliche Kunden/Verbrauchergeschäft, das in den nächsten Jahren gezielt weiter ausgebaut werden soll, fasst das Geschäft mit Produkten zusammen, die näher beim Endverbraucher angesiedelt sind und sich durch einen höheren Mehrwert auszeichnen. Es gliedert sich in die Geschäftsbereiche Gourmet & Spezialitäten und Verbraucherprodukte. Die Kunden reichen von gewerblichen Verarbeitern bis zu weltweit tätigen Einzelhandelskonzernen.

### Gewerbliche Kunden/Verbrauchergeschäft<sup>1</sup>

		VERÄNDERUNG IN %	2002/03	2001/02
Verkaufserlös	Mio. CHF	126.2%	1,377.4	609.0
Gourmet & Spezialitäten	Mio. CHF	12.5%	476.4	423.6
Verbraucherprodukte	Mio. CHF	386.0%	901.0	185.4
Betriebsgewinn (EBIT) <sup>2</sup>	Mio. CHF	30.8%	104.3	79.8
EBITDA <sup>2</sup>	Mio. CHF	62.3%	152.9	94.2
Segment-Bilanzsumme	Mio. CHF	5.5%	776.5	735.8
EBIT/Segment-Bilanzsumme <sup>3</sup>	%	–	13.4%	33.6%

<sup>1</sup> Die Information basiert auf Anhang 25, Seite 106

<sup>2</sup> EBIT und EBITDA für 2001/02 basieren auf einem normalisierten Gewinn ohne Restrukturierungsrückstellungen in der Höhe von CHF 80 Millionen.

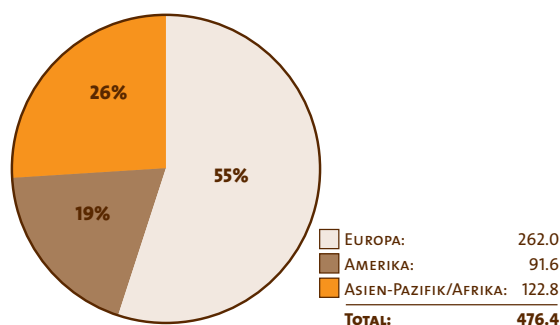
<sup>3</sup> Für 2001/02 ohne Segment-Bilanzsumme im Zusammenhang mit der Akquisition der Stollwerck-Gruppe.

Im Geschäft mit gewerblichen und Einzelhandelskunden wuchs der Verkaufserlös um 126% auf CHF 1'377,4 Millionen. Dieser starke Anstieg ist vor allem auf die erstmalige Konsolidierung von Stollwerck und in geringem Ausmass von Luijckx zurückzuführen. Der Betriebsgewinn (EBIT) betrug CHF 104,3 Millionen. Die Erhöhung erklärt sich teilweise mit der Konsolidierung von Stollwerck und Luijckx und dem soliden, organischen EBIT-Wachstum des Bereichs Gourmet & Spezialitäten, beides aufgrund des Mengenwachstums und der gestiegenen EBIT-Margen. Die

Segment-Bilanzsumme stellte sich auf CHF 776,5 Millionen. Die relativ geringe Bilanzsumme zeigt, dass die Aktivitäten dieses Segments – vor allem Formen und Verpacken – weniger kapitalintensiv sind als das Industriegeschäft. Der EBIT betrug 13,4% der Segment-Bilanzsumme nach 33,6% im Vorjahr. Der sehr hohe Quotient des Vorjahres ist typisch für den Gourmetbereich, der die Produktion auslagert und der vor der Stollwerck-Akquisition den Hauptteil des Geschäftssegments ausmachte.

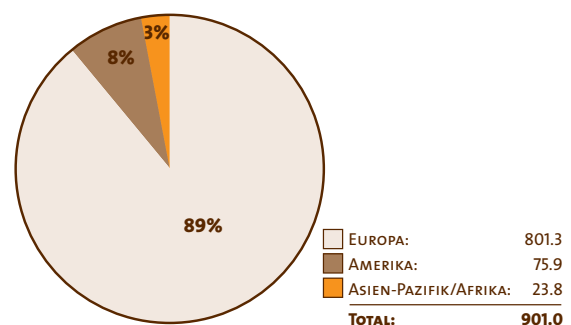
#### Gourmet & Spezialitäten

VERKAUFSERLÖS 2002/03 NACH REGIONEN  
IN Mio. CHF



#### Verbraucherprodukte

VERKAUFSERLÖS 2002/03 NACH REGIONEN  
IN Mio. CHF





## GOURMET & SPEZIALITÄTEN

Der Geschäftsbereich Gourmet & Spezialitäten beliefert gewerbliche Verarbeiter wie Hotellerie, Gastronomie, Chocolatiers, Confiseure und Bäcker. In einem wettbewerbsintensiven Umfeld liegen die künftigen Chancen vor allem in der Entwicklung innovativer Premiumspezialitäten sowie in den Bereichen Convenience, Ready-to-sell und Ready-to-use. Der Anteil des Geschäftsbereichs, der immer näher zum Endverbraucher rückt, soll gezielt ausgebaut werden, was sich im Berichtsjahr unter anderem in der Akquisition des niederländisch-belgischen Schokoladenherstellers Luijckx äusserte.

Im Geschäftsjahr 2002/03 konnte der Umsatz um 12,5% auf CHF 476,4 Millionen gesteigert werden, was 13% des gesamten Verkaufserlöses von Barry Callebaut entspricht. Der EBIT stieg überproportional und war wiederum auf sehr hohem Niveau. Diese Steigerung ist sowohl auf den erhöhten Umsatz als auch auf verbesserte Margen zurückzuführen. Dies wurde vor allem durch die Fokussierung auf und die Einführung von höhermargigen Produkten erreicht.

Im Bereich Gourmet waren an diesem Erfolg alle Marken – Callebaut, Cacao Barry und Carma – und sämtliche Regionen mit Ausnahme von Asien-Pazifik (SARS) und Mittlerer Osten (Irak-Krieg) beteiligt. Das Resultat spiegelt die erfolgreiche Lancierung neuer Produkte sowie die konsequent fortgesetzte Fokussierung auf hochmarginale Produkte wider, begleitet vom gezielten Abbau von Handelsmarken mit ungenügenden Margen. Zum Umsatzanstieg beigetragen hat auch die Einführung einer einheitlichen Preispolitik gegenüber den Distributoren in den NAFTA-Ländern. Nach dem erfolgreichen Start in Belgien im Vorjahr wurde die E-Commerce-Plattform im Gourmetbereich auf Grossbritannien ausgedehnt.

Im März 2003 wurde der niederländisch-belgische Schokoladenhersteller Luijckx akquiriert. Das Unternehmen ist auf die Herstellung von hochwertigen Schokoladenprodukten und -dekorartikeln sowie den Handel mit pikanten und gebrauchsbzw. konsumfertigen Produkten spezialisiert, primär für gewerbliche Verarbeiter. Mit diesem Schulterschluss nehmen die beiden Unternehmen zusammen eine führende Position im Marktsegment der

gewerblichen Verarbeiter in den Benelux- und NAFTA-Ländern ein. Die Integration in den Geschäftsbereich Gourmet & Spezialitäten verläuft planmässig. Luijckx ermöglicht es Barry Callebaut, im Convenience-Ansatz noch einen Schritt weiter zu gehen. Das Unternehmen wurde ab dem dritten Quartal des Berichtsjahres konsolidiert. Sein Anteil am Verkaufserlös betrug CHF 25,9 Millionen.

Das bisher gewerblich strukturierte Kundensegment dieses Geschäftsbereichs befindet sich in einem anhaltenden Konsolidierungs- und Konzentrationsprozess. Der Wettbewerb wird zusehends durch neue, verstärkt industriell operierende Anbieter und neue Verteilkonzepte geprägt (z.B. Shop-in-the-shop). Barry Callebaut stellt sich dieser Herausforderung in sorgfältiger Abstimmung auf die Bedürfnisse in den verschiedenen Kundensegmenten: einmal mit der forcierten Entwicklung von innovativen Premiumspezialitäten, zum anderen mit Convenience-Produkten, die den Abnehmer von weiteren Verarbeitungsschritten befreien (Ready-to-use, Ready-to-sell). Im Berichtsjahr zählten dazu beispielsweise die Einführung von "Ganache à la Carte", einer neuartigen, anwendungsbereiten Füllung mit Rahm, die über ein Jahr gelagert werden kann, und Mycryo, einem natürlichen Ersatz für Gelatine, basierend auf Kakaobutter. Im Weiteren nutzen wir vermehrt und gegenseitig Synergien mit dem Geschäftsbereich Verbraucherprodukte.

Im Segment Vending Mix (Kakaomischungen für Getränkeautomaten) konzentriert sich Barry Callebaut darauf, das Schwergewicht von den reinen Basismischungen

auf Produkte mit Zusatznutzen zu verlagern. Das betrifft unter anderem die Verstärkung der Ready-to-use-Komponente und Geschmacksverbesserungen. Zur rascheren Realisierung dieser viel versprechenden Projekte wurden im Berichtsjahr die personellen Ressourcen ausgebaut.

Erneut schloss der Bereich Verbraucherprodukte Afrika, aus historischen Gründen dem Geschäftsbereich Gourmet & Spezialitäten angeschlossen, trotz den Unruhen in der Elfen-

beinküste mit einem deutlichen Umsatzplus von 11,4% ab. Die Stärke dieses Bereichs, der in den letzten Jahren laufend Marktanteile dazugewinnen konnte, liegt in der Kombination von lokaler Herstellung (Elfenbeinküste, Kamerun, Senegal) mit lokalen Bedürfnissen angepassten Produkten (Schokolade, Bonbons, Frühstücksprodukte) und einem schlagkräftigen Verkaufsnetzwerk.

## VERBRAUCHERPRODUKTE

Der Geschäftsbereich Verbraucherprodukte stellt dem Einzelhandel sowohl Marken- als auch Handelsmarkenprodukte zur Verfügung. Diese bewusste Doppelstrategie hat sich bewährt. Mit den beiden Akquisitionen Stollwerck (Deutschland, August 2002) und Brach's (USA, September 2003) sind die Verbraucherprodukte umsatzmässig und geografisch zu einem strategischen Pfeiler der Gruppe geworden. Damit verbunden ist eine substantielle Verlagerung des Geschäftsmixes hin zu höhermargigen, fertigen Verbraucherprodukten resp. zu Bereichen am Ende der Wertschöpfungskette.

Mit der erstmaligen Konsolidierung von Stollwerck ist der Bereichsumsatz im Geschäftsjahr 2002/03 gegenüber dem Vorjahr um 386% auf CHF 901,0 Millionen oder 25% des gruppenweiten Verkaufserlöses gestiegen. Die Verbraucherprodukte sind somit zum zweitgrössten Geschäftsbereich avanciert. Klammert man den Effekt dieser Akquisition aus, sank der Umsatz um 7% auf CHF 172,3 Millionen. Das ist primär auf die wirtschaftlichen Schwierigkeiten in Deutschland zurückzuführen. Zusätzlich drückte das in ganz Europa unüblich heisse Sommerwetter auf die Verkäufe. Auch waren die Konsumenten preissensibler, was den Absatz von Handelsmarken über den Discounthandel begünstigte. Gegen Ende des Berichtsjahres war eine Konsolidierung des deutschen Schokoladenmarktes festzustellen. Durch die Konzentration des Produktportfolios konnte auch die Anzahl SKU (Stock-Keeping Units) bis Ende Geschäftsjahr markant um über zwei Drittel reduziert werden.

Mit dem Erwerb von Stollwerck im August 2002 ist Barry Callebaut insgesamt zum drittgrössten Anbieter und bezogen auf Handelsmarken zur Nummer eins in Deutschland geworden, dem nach den USA weltweit bedeutendsten Verbrauchermarkt. Im belgischen Markt ist Stollwerck mit den Marken Jacques und Callebaut die Nummer zwei.

Weitere Pluspunkte von Stollwerck sind verschiedene bekannte, gut eingeführte Marken, die starke Kundenverankerung namentlich auch bei den grossen Einzelhandelsketten und das Know-how im Endverbrauchergeschäft.

Die Integration und Restrukturierung der Stollwerck-Gruppe schreitet finanziell und operativ planmässig voran und wird im Sommer 2004 abgeschlossen sein. Die Bereiche Beschaffung, Forschung & Entwicklung sowie Qualitätsmanagement wurden bereits integriert. Die Verlagerung der Produktionsaktivitäten von Gubor nach Norderstedt bei Hamburg und die Schliessung der beiden Fabriken in Münstertal und Müllheim (Deutschland) sind inzwischen erfolgreich abgeschlossen. Weitere Massnahmen zielten auf die Prozessoptimierung und die Synergienutzung auf der Beschaffungsseite ab.

Aber auch auf der Absatzseite vermochte Stollwerck in einem wirtschaftlich schwierigen Umfeld erste Wachstumsakzente zu setzen und den Innovationsrhythmus zu steigern. Stollwerck verfügt über Geschäftsbeziehungen mit 9 der 12 grössten europäischen Einzelhandelskonzerne. Die Umsätze dieser Konzerne sind häufig grösser als eine ganze Volkswirtschaft. Die Handelsmarken verzeichneten ein Wachstum dank verschiedener Neuaufträge, gestützt durch den aktuellen Verbrauchertrend. Die Marken Sarotti,



Alpia und Sprengel legten stärker zu als der Gesamtmarkt. Sarotti lancierte erfolgreich eine Produktinnovation im Premiumbereich. Auch Gubor hat verschiedene Neueinführungen und ein neues Verpackungskonzept entwickelt.

In Belgien, wo Barry Callebaut mit Jacques und Callebaut eine starke Position im Markengeschäft einnimmt, konnten die Marktanteile ebenfalls gesteigert werden. Das Gleiche gilt mit Alprose für die Schweiz, ebenso für Frankreich. Die Umsatzzunahme in den USA bzw. in Nordamerika insgesamt entspricht den gesetzten Zielen. Barry Callebaut beliefert in den USA inzwischen sämtliche grossen Einzelhandelsgruppen, wobei der Bereich Baking Chips (backfeste Schokoladestückchen) eine wichtige Rolle spielt. Im vergangenen Geschäftsjahr ist es uns zudem gelungen, mit einem der grössten Kunden die Platzierung von Gubor-Produkten zu vereinbaren.

In Asien-Pazifik erzielten wir trotz der anhaltenden wirtschaftlichen Unsicherheit in der Region ein deutliches Umsatzwachstum. Osteuropa, im Bereich Verbraucherprodukte heute noch von untergeordneter Bedeutung, ist zurzeit Gegenstand strategischer Überlegungen.

Im September 2003 erwarb Barry Callebaut die amerikanische Brach's Confections Holding, Inc. Das Unternehmen ist einer der führenden Hersteller von lose verkauften Süswaren und Frucht-Snack-Produkten der USA. Mit diesem Schulterschluss wird sich der Umsatz des Geschäftsbereichs Verbraucherprodukte erhöhen. Da Brach's vollständig auf die USA und weitere nord- und lateinamerikanische Länder fokussiert ist, steigt mit dieser Akquisition ausserdem der Gesamtumsatz von Barry Callebaut in Amerika. Die USA als weltweit bedeutendster Verbraucher- und Süswarenmarkt werden damit zu einem der

wichtigsten Absatzmärkte. Dies fügt sich ebenso in unsere Strategie ein wie der damit zusammenhängende Anstieg des Anteils an höherwertigen Produkten mit entsprechend attraktiveren Margen.

Brach's bietet eine breite Palette von Süswaren aus Zucker und Schokolade sowie Frucht-Snacks an. Die beiden Unternehmen ergänzen sich sowohl in der geografischen Abdeckung als auch hinsichtlich des Produktportfolios ideal. Brach's verschafft Barry Callebaut Zugang zu neuen Distributionskanälen, namentlich den grossen Einzelhandelsketten in den USA, und erlaubt es, Erfahrungen im amerikanischen Verbrauchergeschäft zu sammeln. Damit ergibt sich die Möglichkeit, das Geschäft mit Süswaren auf eine globale Basis zu stellen. Barry Callebaut kann den industriellen Kunden ausserdem eine erweiterte Plattform für das Outsourcing und die Koproduktion anbieten.

Brach's wird ab 1. September 2003 konsolidiert.

Für die Zukunft sind im Geschäft mit Verbraucherprodukten weltweit weiterhin zwei Trends massgebend: erstens eine stark wachsende Nachfrage der grossen, internationalen Einzelhandelskonzerne nach Handelsmarken und umfassenden Lösungen im Category-Management, zweitens die zunehmende Präferenz der Verbraucher für innovative Premiumprodukte, das Marktsegment mit dem bei weitem stärksten Wachstum. Barry Callebaut ist dank der Doppelstrategie Marken/Handelsmarken für beide Entwicklungen bestens gerüstet und wird im Rahmen einer gezielten Internationalisierung alles daran setzen, dieses Potenzial in ein starkes und nachhaltig profitables Umsatzwachstum umzusetzen.







## WACHSTUM IN REIFEN MÄRKTEN

# Inhalt

<b>EINLEITUNG</b>	<b>33</b>
<b>WACHSTUM DANK INNOVATION</b>	<b>34</b>
Zentren der Innovation	35
Die Verlockungen des Geschmacks verstehen	37
Schokolade für neue Kundenwünsche	38
Die Rolle der Schokolade in der heutigen Ernährung	40
Auf Ihre Gesundheit! Barry Callebaut kreiert Produkte mit Zusatznutzen	42
<b>WACHSTUM DANK KUNDENORIENTIERUNG</b>	<b>44</b>
Mehr Schokolade bei jedem Biss!	45
Guylian und Barry Callebaut: Eine Schokoladenpartnerschaft seit 1967	46
Qualität – eine Vertrauenssache	48
Verbindung von traditionellem Know-how mit modernem Flair	50
Neue Produkte von Barry Callebaut für gewerbliche Verarbeiter	52
Die Verjüngung der legendären Marke “Sarotti”	54
Verbraucherprodukte Afrika	55
<b>WACHSTUM DANK SOZIALER VERANTWORTUNG</b>	<b>56</b>
Brasilianischer Kakao wird biologisch	57
Fairtrade-Schokolade – Engagement für gerechtere Handelsbeziehungen	59
Sustainable Tree Crops Program – Für eine starke Zukunft	60
Unsere Arbeit in den Ursprungsländern	61
Qualitätssicherung ist ein Traumberuf	62
Investition in unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	64
Wissensaustausch bei einem internationalen Einsatz	66
Helden im Alltag – Die Gewinner des Chairman’s Award 2003	67





# EINLEITUNG

In den zwölf Monaten des am 31. August 2003 abgeschlossenen Geschäftsjahres 2002/03 konnte Barry Callebaut Umsatz, Betriebsgewinn (EBIT) und Reingewinn steigern, dies trotz einer allgemein flauen Nachfrage nach Schokolade und einem in einigen Regionen sogar rückläufigen Markt.

Unsere starke Performance in einem eher stagnierenden Umfeld ist auf unsere solide Position als weltweit führender Hersteller von qualitativ hochwertigen Schokoladenprodukten zurückzuführen. Um in reifen Märkten weiterhin nachhaltig zu wachsen, konzentrieren wir uns auf die Segmente und Geschäftsbereiche mit dem grössten Expansionspotenzial. 150 Jahre Tradition und Innovation sowie unser Engagement für Kundenservice und Partnerschaft bilden eine starke Plattform, auf der wir uns für die Zukunft positionieren wollen.

# WACHSTUM DANK INNOVATION

In den Barry Callebaut-Instituten experimentieren wir mit neuen Rohstoffen und Verarbeitungsmethoden, testen Rezepte und entwickeln neue Produkte, um unser Produktsortiment auszubauen. Unsere Industriekunden erwarten von uns innovative Lösungen, und wir kreieren auch Rezepturen, um den Bedürfnissen von professionellen Köchen und gewerblichen Schokoladenverarbeitern zu entsprechen. Nahrungsmittelexperten verlangen qualitativ hochwertige Zutaten, die zuverlässig, einfach zu benutzen und lange haltbar sind. Die Konsumenten mögen eine Vielfalt an Aromen und Texturen und geniessen neue Geschmackserlebnisse. Sie äussern auch ein zunehmendes Interesse an Nahrungsmitteln, die gesundheitsfördernd sind oder besonderen Ansprüchen an die Ernährung genügen.

Barry Callebaut weist eine langjährige Erfolgsbilanz in der Einführung innovativer Produkte auf, von denen viele zum Massstab in der Schokoladen- und Kakaoindustrie geworden sind. Unsere anerkannten Anstrengungen bei der Produktentwicklung werden uns weiterhin als führendes Unternehmen auszeichnen.

# Zentren der Innovation

## Die Barry Callebaut-Institute

Die Barry Callebaut-Institute in Belgien, Frankreich, der Schweiz, Singapur, Kanada und Polen sind Zentren der Innovation in der Welt des Kakaos und der Schokolade. Sie unterstreichen unser Bekenntnis zur wissenschaftlichen Forschung und zur Verbesserung und Entwicklung neuer Anwendungen und Produkte.

Unsere Forschungs- & Entwicklungs-Teams und technischen Berater arbeiten eng zusammen, um innovative Lösungen für unsere bestehenden und unsere potenziellen Kunden zu kreieren, zu denen Nahrungsmittelhersteller, Confiseure, gewerbliche Verarbeiter und letztlich die Endverbraucher gehören. Wir geben unser Know-how weiter und tauschen an Seminaren, bei Vorführungen, in theoretischen Kursen und praktischen Workshops Informationen mit Kunden und potenziellen Kunden aus.

Lassen Sie uns auf einige Aktivitäten der Barry Callebaut-Institute während des vergangenen Jahres eingehen.





### Entwicklung neuer Produkte

Unsere jüngste Innovation ist Mycryo, ein vielseitiger Ersatz für Gelatine aus 100% Kakaobutter, der unter Einsatz der Kältetechnik in eine praktische, benutzerfreundliche Pulverform gebracht wird. Da es sich um ein Produkt auf 100% pflanzlicher Basis handelt, ist Mycryo ideal für vegetarische Gerichte. Die beim Backen und Kochen verwendeten Gelatinen sind normalerweise tierischen Ursprungs. Mycryo weist gegenüber Gelatine mehrere Vorteile auf: Kakaobutter verbessert den Geschmack von Produkten, weil sie die natürlichen Aromen der Rohzutaten wie Früchte verstärkt. Sie gibt Desserts und Süßspeisen auch eine leuchtendere und appetitlichere Farbe.

Bei der Herstellung von Schokoladencreme in der herkömmlichen Weise, unter Verwendung von Gelatine, beobachteten Philippe Bertrand und Philippe Marand, technische Berater am BC-Institut in Meulan, Frankreich, dass die Kakaofette während der Verarbeitung hart werden. Sie fragten sich, weshalb es dann noch erforderlich sei, einem Rezept ein Gelmittel hinzuzufügen, das bereits Kakaobutter enthält – angesichts der natürlichen Härtungseigenschaften dieses Fettes.

Ihre Neugier führte zu einem intensiven, zwei Jahre dauernden Entwicklungsprozess. Das Ergebnis ist ein Produkt, von dem wir glauben, dass es für die Fachleute in der Lebensmittelbranche einen Wendepunkt darstellt. Statt mit Gelatine zu arbeiten, können die professionellen Verarbeiter nun die exakte Menge Mycryo begeben, die erforderlich ist, um eine Creme oder eine Mousse zu stabilisieren. Das Produkt ist hygienisch, einfach auf das Gramm genau abzumessen und schnell einsetzbar, da es sich sofort und homogen in Mischungen auflöst, die auf die empfohlene Temperatur erhitzt worden sind. Überdies kann Mycryo in seiner luftdichten Verpackung bis zu einem Jahr gelagert werden.

Mycryo wird in den meisten Ländern erhältlich sein. Die technischen Berater, die mit den Markenprodukten von Cacao Barry arbeiten, werden Mycryo bei ihren Vorführungen und Kursen ab September 2003 einsetzen und den Kunden direkt die Gelegenheit geben, Rezepte mit Kakaobutter statt Gelatine zu probieren.

### Auszeichnung junger Talente

Jedes Jahr nimmt Barry Callebaut an allen wichtigen Schokolade-, Gebäck- und Süßwaren-Messen auf der ganzen Welt teil. Zusätzlich zur Präsentation des Marken- und Produktsortiments an unserem Ausstellungsstand führen unsere technischen Berater Vorführungen und Workshops durch, in denen gezeigt wird, wie mit Schokolade gearbeitet werden kann, und sie fungieren auch als Juroren an internationalen Schokoladen- und Pâtisserieswettbewerben.

Dieses Jahr sponserte das BC-Institut in Belgien den Wettbewerb “International Belgian Chocolate Award 2003”, was unser Engagement zur Motivation und Unterstützung von talentierten jungen Chocolatiers und Pâtisseries unterstreicht. Die Schlussveranstaltung des Wettbewerbs fand auf der “Chocola” statt, der ersten Internationalen Schokoladen-Fachmesse für Profis in der Schokoladenverarbeitung, welche im April 2003 in Brüssel abgehalten wurde.

Sieben Fachleute traten während zweier Tage – oder 15 Stunden – gegeneinander an, um die köstlichste Pâtisserie, die himmlischsten Pralinen, die überraschendsten Desserts und ein Schaustück, bei dem Callebaut-Schokoladen die Hauptrolle spielten, zu kreieren. Alle Wettbewerbsteilnehmer hatten sich in einer nationalen Vorauswahl für das Finale qualifiziert. Die Finalisten vertraten Belgien, England, die Niederlande, Deutschland, Spanien, Island und Dänemark.

Sieger des Wettbewerbes und “Preisträger der belgischen Schokolade” war Serge Alexandre. Der 36-jährige belgische Berufsmann arbeitet als Pâtissier-Chocolatier bei Maison Defreyne in Strombeek-Bever, Belgien. Barry Callebaut ist stolz darauf, erstklassige Chocolatiers auf der ganzen Welt beliefern zu dürfen, welche die Barry Callebaut-Markenprodukte für ihre tägliche Arbeit wählen.

### Erforschung neuer Aromen

In den BC-Instituten arbeiten unsere technischen Berater daran, neue Rezepte für Süßspeisen und Desserts zu kreieren, und sie verwenden dabei oft Zutaten, die traditionell nicht mit Schokolade in Verbindung gebracht werden. Gourmet-Kunden, wie zum Beispiel Chocolatiers und gewerbliche Schokoladenverarbeiter, werden wohl weiterhin diejenigen Schokoladensorten kaufen, die sie gut kennen, doch sie wollen von Zeit zu Zeit auch etwas anderes ausprobieren können.

Einige der Trends, die wir in Europa und Nordamerika beobachten, beinhalten die Verwendung von Gewürzen und Kräutern wie beispielsweise Wacholderbeeren oder Lavendel, Tee, sehr dunkler Schokolade und reicherer Milkschokolade. In Kanada und in den USA essen die Konsumenten zunehmend auch dunkle Schokolade. Die Amerikaner bevorzugen im Allgemeinen Milkschokolade und sehr süße Schokolade, und Erdnussbutter mit Schokolade ist nach wie vor eine beliebte Kombination. In Asien sind Desserts aus Reis oder süßen Bohnen und auch Gelees sehr beliebt. Die Konsumenten dort essen eine Mischung aus östlichen und westlichen Gerichten und mögen diese Kombination auch bei ihren Desserts. In der Regel wird in Asien dunkle Schokolade der Milkschokolade gegenüber bevorzugt.

# Die Verlockungen des Geschmacks verstehen

## Komplexe Sinneserfahrung

Die Suche nach neuen Nahrungsmitteln und Getränken ist kein neues Phänomen; es hat die Menschheit beschäftigt, seit unsere Vorfahren das Feuer entdeckten und kochen lernten. Bei der Nahrungsauswahl war Geschmack stets ein wichtiger Faktor in der Entwicklung unserer Ernährung über die Jahrhunderte.

Die Lebensmittelforschung hat aufgezeigt, wie die Sinne bei der Wahrnehmung von Geschmack zusammenspielen. Diese Ergebnisse lieferten der Nahrungsmittelindustrie wertvolle Erkenntnisse. Im folgenden Interview erklärt Professor Anthony Blake, Vice President Food Science & Technology bei Firmenich, dass jüngste Entwicklungen auf verschiedenen Gebieten, wie analytische, organische und physikalische Chemie, Biochemie, sensorische Analyse und Psychologie, zu einem neuen Verständnis dessen geführt haben, was Geschmack ist, wie wir uns seiner bewusst werden und wie wir unsere Geschmackspräferenzen entwickeln.



### *Fangen wir mit dem Grundsätzlichen an: Was ist eigentlich Geschmack?*

**Anthony Blake:** Geschmack ist die Art und Weise, wie Nahrung mit uns kommuniziert. Er beschreibt die komplexen und interaktiven Wahrnehmungen, die wir beim Essen machen. Unsere fünf Sinne senden jedesmal, wenn wir in etwas hineinbeissen, es kauen und hinunterschlucken, Informationen an unser Gehirn. Die meisten Informationen kommen von unserem Geruchssinn und werden hoch oben in der Nase erfasst. Zudem sind Aussehen und Farbe der Nahrung, ebenso wie sie schmeckt und sich auf der Zunge anfühlt, sehr wichtig dafür, wie das Gehirn den Geschmack wahrnimmt. Wie wir den Geschmack einer Nahrung wahrnehmen, wird auch durch unsere bisherigen Erfahrungen beim Essen dieser Nahrung und den Emotionen, die wir mit diesen Erfahrungen verbinden, beeinflusst.

**PROFESSOR ANTHONY BLAKE,  
VICE PRESIDENT, FOOD SCIENCE & TECHNOLOGY BEI FIRMENICH**

### *Wie entwickeln wir Geschmacksvorlieben?*

Jüngste Arbeiten zeigen, dass wir Geschmack viel früher wahrzunehmen beginnen als bisher angenommen. Bereits elf Wochen nach der Befruchtung hat der menschliche Fötus ein funktionierendes Geruchsepithel, so dass der Säugling zum Zeitpunkt seiner Geburt den Geschmack der Speisen bereits wahrgenommen hat, welche die Mutter während ihrer Schwangerschaft gegessen hat. Das hat einen grossen Einfluss auf die Nahrungspräferenzen des Babys nach seiner Geburt. Ob Kinder gestillt oder mit der Flasche ernährt werden, hat erwiesenermassen ebenfalls einen Einfluss auf die Vorlieben im späteren Leben. Ausserdem führen unsere frühen Esserfahrungen als Kinder sowie die sensorischen und emotionalen Aspekte aus dieser Zeit zu tief verwurzelten Vorstellungen darüber, ob wir bestimmte Nahrungsmittel wohlschmeckend oder abtossend finden.

### **Warum mögen wir Geschmäcke, die beim ersten Mal eher unangenehm sind – wie zum Beispiel Kaffee, Tee und Bier?**

Das ist tatsächlich ein erstaunlicher und faszinierender Aspekt des menschlichen Verhaltens. Eine mögliche Erklärung für unsere Vorliebe für Kaffee ist, dass wir als Kinder Kaffee und seinen kräftigen und charakteristischen Duft mit positiven emotionalen Situationen assoziieren, die im Wesentlichen Situationen aus der Erwachsenenwelt sind. Unsere Erfahrung, Erwachsene zu sehen, die miteinander genussvoll Kaffee trinken, könnte für uns ein Symbol von Zufriedenheit und Reife sein.

Es ist seltsam, dass viele der Geschmacks-moleküle, für die wir besonders empfänglich sind, nur durch Kochen entstehen und nicht in der Natur vorkommen. Doch wie die Kinder müssen auch Erwachsene einem Aroma wiederholt ausgesetzt sein, damit sie schliesslich eine Vorliebe dafür entwickeln. Selbst wenn wir einen Geschmack beim ersten Mal nicht mögen, kann regelmässiges Kosten dazu führen, dass wir ihn schliesslich gern bekommen.

### **Die Konsumenten von heute scheinen besonders darauf aus zu sein, neue Geschmackserfahrungen zu machen.**

#### **Gibt es eine physiologische Erklärung dafür?**

Das Verlangen nach neuen Nahrungsmitteln könnte eine besondere menschliche Eigenart sein. Viele Tiere zeigen eine Abneigung gegen Neues, einen Widerwillen, etwas Unbekanntes zu essen. Auch wir Menschen neigen ein Stück weit in diese Rich-

tung, und doch verändern wir aktiv unsere Ernährung, indem wir unserem Speisezettel neue Lebensmittel und Aromen hinzufügen. Dieses Bedürfnis, wie auch die unbändigen Gelüste auf bestimmte Speisen, nimmt mit dem Alter ab. Unser Geruchssinn beginnt sich etwa ab dem 60. Altersjahr zu verschlechtern, trotzdem sind ältere Menschen merkwürdigerweise eher bereit, neue Speisen zu probieren. Es gibt hier für die Lebensmittelindustrie vielleicht eine Möglichkeit, interessantere Nahrungsmittel speziell für ältere Menschen auf den Markt zu bringen.

### **Was macht Nahrungsmittel "populär"?**

Gesundheit ist ein wichtiger Aspekt. Und Status. Bestimmte Nahrungsmittel gelten als modisch oder schick. Die Menschen neigen auch zu Nostalgie. Sie wenden sich so genannten "Comfort Foods" zu – trostspendenden Nahrungsmitteln, die mit besonderer Aufmerksamkeit, besonderer Zuwendung und Genesung assoziiert sind. Kakaogetränke waren früher die perfekten Trostgetränke. Auch Schokolade wird als tröstendes sowie als belohnendes Nahrungsmittel, als Luxusnahrungsmittel, als Genuss angesehen. Die Menschen essen Schokolade nicht, weil sie hungrig sind. Es geht vielmehr um Wohlbefinden und Genuss.

### **Was sind denn Beispiele für Nahrungstrends, die um die Welt gegangen sind?**

Die wachsende Beliebtheit von Tee-Getränken, einschliess-

# Schokolade für neue Kundenwünsche

## **Wie Barry Callebaut die Produktentwicklung vorantreibt**

Nahrungsmittelproduzenten, professionelle Nahrungsmittelverarbeiter und Detailhändler sind ständig herausgefordert, Produkte auf den Markt zu bringen, die die Nachfrage der Kunden nach neuen Geschmackserlebnissen und nach Lebensmitteln mit zusätzlichem Nährwert oder funktionalen Eigenschaften mit gesundheitsfördernder Wirkung befriedigen. In der Produktentwicklung konzentriert sich Barry Callebaut auf innovative Lösungen, um diese Bedürfnisse unserer Kunden erfüllen zu können. Unter anderem hat Barry Callebaut 2003 folgende Produkte eingeführt:

### **Backfeste Schokoladenstäbchen in zwei neuen Geschmacksrichtungen**

Wer kann einem backfrischen Pain au chocolat oder einem süssen Schokoladenbrötchen widerstehen? Diese klassischen Leckerbissen sind seit langem bei Konsumenten in vielen Teilen der Welt beliebt. Barry Callebaut liefert unseren Kunden in der Bäckereibranche seit Jahrzehnten die Füllung für die Brötchen – backfeste Schokoladenstäbchen. Mitte August 2003 haben wir zwei weitere Sorten Backstäbchen eingeführt.

Backstäbchen scheinen nicht viele Innovationsmöglichkeiten zu bieten. Doch wissen wir von unseren Kunden – und Studien haben dies bestätigt –, dass die Konsumenten neue Geschmacksrichtungen und Texturen bei den Nahrungsmitteln kennenlernen wollen. Unser Forschungs- und Entwicklungsteam hat die Herausforderung angenommen und mehr Abwechslung und Reiz in den Markt für Backstäbchen gebracht. Nach umfassender Forschungs- und Entwicklungsarbeit für neue Produktmöglichkeiten führten wir eine

Reihe von Geschmackstests in unseren Produktionswerken in Wieze (Belgien), Meulan (Frankreich), Dübendorf (Schweiz) sowie in verschiedenen Bäckereien durch. Die Produkte wurden dann weiter verfeinert und verbessert.

Heute bieten wir zusätzlich zu den Original-Backstäbchen eine Sorte mit Haselnusspaste und eine weitere mit knusprigen Kakaobohnenstückchen an. Die neuen Produkte werden auf die gleiche Weise verwendet wie das bisherige Produkt. Alle Backstäbchen werden unter der Marke Callebaut verkauft und sind weltweit erhältlich.

### **Origine-Schokolade: eine unverfälschte Erfahrung**

Die Schweiz ist als das Land der Milkschokolade bekannt. Doch findet dunkle Schokolade mit einem hohen Kakaoanteil immer mehr Liebhaber. Im Juni 2003 lancierte Barry Callebaut Schweiz *origine rare madagascar*, eine Couverture mit einem Kakaoanteil von 64%, zu 100% hergestellt mit Bohnen aus Madagaskar.

Etwa drei Millionen Tonnen Kakaobohnen werden jedes Jahr

lich Grüntee, war eine grosse Veränderung, ebenso die steigende Nachfrage nach Cranberrysaft-Getränken. Diese Trends wurden mit Gesundheitsförderung und einer Abkehr von kohlenstoffhaltigen Getränken in Verbindung gebracht. Übrigens kam das Interesse an Tee vonseiten der Konsumenten, nicht vonseiten der Hersteller. Wir beobachten auch die zunehmende Beliebtheit von scharfen und würzigen Speisen wie zum Beispiel thailändischen und indischen Curry-Gerichten und von japanischen Gerichten.

***Köche und Confiseure kombinieren unerwartete Aromen mit Schokolade. Was macht es aus, dass eine bestimmte Kombination von Lebensmitteln gut schmeckt?***

Ich glaube nicht, dass wir vollständig verstanden haben, warum bestimmte Verbindungen von Aromen gut zusammenpassen und andere nicht. Eine mögliche Erklärung ist, dass Nahrungsmittel, die gewisse Geschmackscharakteristiken gemeinsam haben, sich anscheinend gut kombinieren lassen. Es ist fast so, wie wenn diese gemeinsamen Eigenschaften eine Brücke zwischen den anderen vorhandenen Geschmackskomponenten bilden würden. Ein Spitzenkoch, den wir kennen, kombiniert erfolgreich Blauschimmelkäse mit Schokolade in einem Dessert und weisse Schokolade mit Kaviar in einem Amuse-bouche, weil diese Nahrungsmittel in beiden Fällen die gleichen Geschmacks-moleküle aufweisen. Seine Kreationen sind köstlich, wenn auch eher überraschend beim ersten Genuss.

***Was sind Ihre persönlichen Vorlieben bei Schokolade?***

Ich finde es sehr schade, dass Schokolade zur Aromatisierung von pikanten Gerichten weitgehend verloren gegangen ist. Mole, ein würziges Gericht mit Schokoladengeschmack, das auf das präkolumbianische Mexiko zurückgeht, schmeckt ausgezeichnet und wird noch heute in Südamerika gegessen.



Anthony Blake ist Vice President, Food Science & Technology, Corporate R&D Division, bei Firmenich und Special Professor an der School of Biosciences, Division of Food Sciences, der Universität Nottingham. Firmenich mit Sitz in Genf, Schweiz, ist ein führender Hersteller von Aromen und Düften. Professor Blakes Forschungsinteressen sind das Wahrnehmen und das Erlernen von Geschmächen, insbesondere wie und wann das Lernen stattfindet und in welchem Mass es unsere zukünftigen persönlichen Nahrungspräferenzen prägt.



weltweit geerntet. Madagaskar produziert rund 3'500 Tonnen Kakaobohnen pro Jahr, was diese Insel vor der Küste Ostafrikas zu einem exklusiven Kakaoanbaugebiet macht.

Wie beim Wein bestimmt die Herkunft der Kakaobohnen den Geschmack der Schokolade. Schokolade ist in der Regel eine Mischung aus Kakaobohnen verschiedener Herkunft. Herkunftsreine Schokoladen bieten eine besondere Geschmackserfahrung. *origine rare madagascar* liegt in der Nase zwischen milden Röstnoten und herb-tiefem Edelholz, die Aromen erinnern an milden Schwarztee Crème, an Mahogany, hinterlegt mit einer Note von reifen tropischen Früchten, im Abgang bleibt eine Ahnung von feinstem Truffe zurück.

Die ersten Verkaufszahlen für *origine rare madagascar* sind viel versprechend. Im August 2003 begann Barry Callebaut Schweiz mit dem Verkauf von zwei weiteren Origine-Schokola-

den auf dem Schweizer Markt, *cuba* und *santo domingo*, beide mit einem Kakaoanteil von 70%. Diese beiden Couverturen werden von unserer Tochtergesellschaft Cacao Barry in Meulan, Frankreich, produziert und sind seit vielen Jahren auf dem französischen Markt erhältlich.

Die Origine-Schokoladen werden durch ausgewählte Confiseure im Premiumbereich verkauft, welche die Couverture von Barry Callebaut Schweiz beziehen und sie dann für die Herstellung ihrer eigenen Schokoladentafeln, Pralinen, Schokoladenbrötchen und Truffe-Cakes verwenden. Barry Callebaut Schweiz bedient die Confiseure ausserdem mit einem Promotionspaket für die Vermarktung der herkunftsreinen Schokoladen in der Schweiz.

# Die Rolle der Schokolade in der heutigen Ernährung

## **Ein Blick auf neue Essgewohnheiten**

Veränderte Essgewohnheiten und Einstellungen der Konsumenten gegenüber Ernährung, Geschmack und Herkunft der Nahrungsmittel, die sie zu sich nehmen, sind für die Nahrungsmittelhersteller von grösstem Interesse. Barry Callebaut verfolgt die Vorlieben der Konsumenten und Entwicklungen auf dem Markt genau, um Kakao- und Schokoladenprodukte zu entwickeln, die den Bedürfnissen unserer Kunden entsprechen. Im folgenden Interview äussert sich Chris Provoost, Präsidentin der Flämischen Vereinigung der Nahrungsmittelexperten und Ernährungswissenschaftler ("Flemish Association of Food Experts and Dieticians"), zu Faktoren, welche die heutigen Essgewohnheiten beeinflussen.





***Die Menschen möchten wissen, was sie essen, und machen sich oft Sorgen über die Qualität der Nahrung, die sie kaufen. Was ist Ihre Meinung dazu?***

**Chris Provoost:** Lassen Sie mich eines klar festhalten: Die Konsumenten hatten noch nie eine solch grosse Auswahl an gut schmeckenden, vielfältigen und gesunden Nahrungsmitteln. Hierfür gibt es eine ganze Reihe von Gründen. Wir verfügen heute über ein breites Angebot von Produkten aus der ganzen Welt. Die Lebensmittelbestimmungen sind sehr streng geworden, und Tests werden immer präziser und detaillierter. Schliesslich spielt die kritischere Haltung der Verbraucher auch eine Rolle bei der Entscheidung, was schliesslich auf dem Markt angeboten wird. Es liegt an der Nahrungsmittelindustrie, in angemessener Weise zu reagieren. Letzten Endes jedoch sind die Konsumenten selber für ihre Gesundheit verantwortlich.

***Gibt es signifikante Änderungen in unseren Essgewohnheiten?***

Ja, die gibt es, angefangen beim Frühstück, auf das heute leider viele Menschen eher verzichten. Das ist keine gute Idee, da der Energiebedarf im Laufe des Vormittags gedeckt werden muss. Eine weitere Entwicklung geht dahin, dass sich immer weniger Menschen hinsetzen, um eine richtige Mahlzeit einzunehmen. Stattdessen essen sie mehr Snacks und Fertiggerichte. Es ist deshalb wichtig, dass diese Produkte zu einer gesunden Ernährung beitragen. Mit anderen Worten, sie dürfen nicht zu viel Fett enthalten, müssen die richtige Kombination von Fettsäuren sowie genügend Ballaststoffe, Vitamine und Mineralien aufweisen. Solange diese Bedingungen erfüllt sind, gibt es kein Problem. Die Nahrungsmittelindustrie kann gut schmeckende, nahrhafte Möglichkeiten entwickeln, die eine gute Alternative zu den "traditionellen" Mahlzeiten bilden.

***Sie haben kürzlich an einer wissenschaftlichen Studie zum Thema Schokolade teilgenommen. Was sind die wichtigsten Schlussfolgerungen, die Sie daraus gezogen haben?***

Schokolade wird tendenziell als eine "neutrale" Energiequelle betrachtet, doch ist das keineswegs richtig. Zwar liefert sie eine Menge Energie, aber sie enthält auch Nährstoffe wie Eisen, Magnesium, Zink usw. sowie Antioxidanzien, bei denen wissenschaftlich nachgewiesen wurde, dass sie dazu beitragen, uns unter anderem vor Herz- und Kreislaufkrankheiten zu schützen. Das macht Schokolade zu weit mehr als nur einer "süssen Versuchung"!

***Wie passt Schokolade am besten in unsere Ernährung? Was halten Sie von Schokolade zum Frühstück?***

Frühstücksnahrung mit Schokolade ist tendenziell sehr beliebt und kann Kinder ermuntern, den Tag regelmässig mit einem gesun-

den Frühstück zu beginnen. Und mit einem Glas Schokoladenmilch zu ihrem Sandwich in der Pause kann sichergestellt werden, dass die heranwachsenden Kinder genügend Kalzium erhalten.

***Was ist mit Snacks?***

Auch hier kann Schokolade einen Beitrag zu gesünderen Zwischenmahlzeiten leisten. Zum Beispiel faserreiche Frühstückskexse mit Schokolade.

***Das bringt uns zum Mittagessen.***

Viele Menschen müssen bei der Arbeit oder unterwegs essen, was bedeutet, dass das Mittagessen nicht immer die Aufmerksamkeit erhält, die es verdient. Viel zu oft ist ein Sandwich kein Ersatz für eine ausgewogene Mahlzeit. Es kann Ihren Hunger stillen, aber Ihr Körper erhält nicht alle wichtigen Nährstoffe, die er braucht. Das heisst nicht, dass ein solches Mittagessen zwingenderweise ungesund ist, aber es besteht die Gefahr, dass Menschen im Büro Tag für Tag dasselbe essen, so dass ihre Ernährung unausgewogen ist und Zusätze erforderlich werden.

Wo Menschen früher dazu neigten, an Mangelerscheinungen zu leiden, hat sich die Situation heute umgekehrt, und Ernährungsempfehlungen müssen darauf ausgerichtet sein, die so genannten "Überflusskrankheiten" zu verhindern. Kürzlich wurde entdeckt, dass bestimmte bioaktive Stoffe solche Überflusskrankheiten verhindern können, und die Nahrungsmittelindustrie hat dies aufgenommen. Diese "Functional Foods" bieten einen Mehrwert, der in bestimmten Situationen nützlich sein kann. Natürliche Nahrungsfasern wie Inulin und Oligofruktose sind ein gutes Beispiel. Eine gesunde, ausgewogene Darmflora erweist sich heute als sehr wichtig, und Präbiotika wie Inulin und Oligofruktose können dazu beitragen. Ausserdem fördern sie auch die Kalziumabsorption im Darm.

Das Thema hat eigentlich zwei Seiten. Einerseits ist die Nahrungsmittelindustrie dafür verantwortlich, den Verbrauchern genaue Informationen zu geben. Andererseits ist es Sache der Konsumenten, für sich selbst zu entscheiden, welche Produkte für sie den grössten Nutzen haben und welche sie essen wollen.

Zum Beispiel finden wir in den Regalen der Supermärkte vermehrt Produkte mit Kalziumzusatz. Aus den Medien und aus anderen Quellen wissen wir, dass unsere Bevölkerung altert und Kalzium helfen kann, Alterserscheinungen wie Osteoporose vorzubeugen. So sind wir als Konsumenten von beiden Seiten immer besser informiert, was nur gut sein kann.

***Gewiss müssen die Konsumenten für eine ausgewogene Ernährung bewusst essen. Sind sie sich ihrer Ernährung genügend bewusst?***

Ja, sie sind es und in zunehmendem Masse. Als Ernährungsspezialisten können wir dies nur begrüssen. Die jüngsten Lebensmittelskandale haben viele Konsumenten dazu veranlasst, ernsthaft darüber nachzudenken, was sie essen – nehmen Sie zum Beispiel die grosse Zahl der Menschen, die plötzlich Vegetarier geworden sind. Andererseits lassen sich viele

Menschen leicht von Modetrends beeinflussen, bereit, alles anzunehmen, was neu und trendy ist. Doch erfreulicherweise gibt es auch viele, die bewusst versuchen, sich gesund zu ernähren, häufig in Verbindung mit angemessener körperlicher Betätigung. Statistiken zeigen, dass diese Gruppe zahlenmässig zunimmt.

**Die Konsumenten müssen Zugang zu präzisen Informationen haben, wenn sie sich bewusst gesund ernähren sollen. Wo können sie solche Informationen finden?**

Zunächst auf der Verpackung der Nahrungsmittel, die sie kaufen. Diese führt die Zutaten und die Nährwerte gemäss den gesetzlichen Bestimmungen auf. Eine gute Verpackung muss klar, vollständig und verständlich sein. Eine vollständige und korrekte Liste der Zutaten ist äusserst wichtig für Menschen mit

Lebensmittelallergien oder für solche, die aus gesundheitlichen Gründen eine spezielle Diät befolgen müssen.

Der Radio- und Fernsehwerbung und den behördlichen Informationen kommt ebenfalls eine grosse Bedeutung zu. Andere Informationsquellen, die eine aufklärende Rolle spielen sollten, sind natürlich Zeitungen und Zeitschriften. Jedes Lifestyle-Magazin hat heute einen Gesundheitsteil und einen Ernährungsteil. Dann gibt es die Kochbücher, die immer beliebter werden. Die Menschen legen mehr Wert darauf, was sie essen, und sie möchten das Essen geniessen, was vielleicht der beste Trend von allen ist.

## Auf Ihre Gesundheit!

### Barry Callebaut kreiert Produkte mit Zusatznutzen

Viele gesundheitsbewusste Konsumenten wählen heute Nahrungsmittel, die Geschmack mit weiteren Vorteilen verbinden. Sie sind überzeugt, dass man Essen geniessen und damit gleichzeitig zu einem gesunden Lebensstil beitragen kann. Die Zunahme von Bio- und vegetarischen Produkten veranschaulicht diesen Trend. Die wissenschaftliche Erkenntnis, dass wir unserem Körper Sorge tragen können, indem wir Nahrungsmittel wählen, die mit gesundheitsfördernden Zutaten wie Mineralien, Vitaminen und natürlichen Extrakten angereichert sind – auch unter dem Begriff “Functional Food” bekannt –, hat zu einem wachsenden Bewusstsein bei den Konsumenten geführt.

Barry Callebaut führte kürzlich zwei neue Schokoladenrezepturen ein, die guten Geschmack mit Wohlbefinden verbinden: ein Produkt, das wie Milkschokolade schmeckt, aber auf Reispulver basiert, und eine Schokolade, die mit Inulin und Oligofruktose angereichert ist.

#### **Ohne Milch, aber mit dem natürlichen Nährwert von Reis**

Durch die Zugabe von Reispulver zu dunkler Schokolade hat Barry Callebaut ein Produkt geschaffen, das sowohl geschmacklich als auch optisch schwer von klassischer Milkschokolade zu unterscheiden ist. Das Ergebnis ist eine Schokolade für alle, die den Geschmack von Milkschokolade geniessen und dabei auf Milchbestandteile verzichten wollen. Der natürliche Nährwert des Reises und seine positiven funktionalen Eigenschaften geben diesem Schokoladenprodukt auch einen gesundheitlichen Nutzen.

Reis wurde von der Weltgesundheitsorganisation als wichtiges Grundnahrungsmittel anerkannt und wird täglich von über 60% der Weltbevölkerung konsumiert. Er wird ohne Chemikalien angebaut und verarbeitet und ist garantiert GVO-frei. Reis schmeckt im Gegensatz zu anderen Getreidearten oder Milchersatzprodukten neutral und ist cholesterinfrei. Reis ist eine der verdaulichsten Getreidearten und ist besonders nahrhaft. Wissenschaftliche Studien zur Analyse der Kohlenhydrate, Proteine und Fette im Reis haben die Bedeutung von Reis als Grundstoff für Functional Food bestätigt.

Unser Produkt mit Milkschokoladengeschmack basierend auf Reispulver eignet sich für eine Vielzahl von Konsumenten jeden Alters: für Personen, die Produkte auf 100% pflanzlicher

Basis wünschen wie beispielsweise Veganer und Vegetarier; für Verbraucher, die koschere Lebensmittel wollen oder die auf Milchprodukte wegen Milchproteinallergien oder Laktoseintoleranz verzichten müssen. Weil Reis kein Gluten enthält – im Gegensatz zu anderen Getreidearten wie etwa Weizen, Gerste, Roggen und Hafer –, ist dieses Produkt von Barry Callebaut auch garantiert unbedenklich für Menschen mit einer Glutenallergie.

#### **Angereicherte Schokolade: weit mehr als nur köstlich**

Die Konsumenten haben in den letzten Jahren ein wachsendes Interesse an gut schmeckenden Produkten gezeigt, welche die Aufnahme von genügend Nährstoffen, vorzugsweise in angereicherter Form, bieten. Durch den Zusatz bestimmter Vitamine, Mineralien oder natürlicher Extrakte können diese angereicherten Lebensmittel oder Functional Foods einen positiven Einfluss auf den Körper oder bestimmte Körperfunktionen ausüben. Barry Callebaut hat ein neues Sortiment von Schokoladen geschaffen, die mit Inulin und Oligofruktose angereichert sind, Produkte für die ganze Familie, die guten Geschmack mit zusätzlichen Eigenschaften kombinieren.

#### **100% natürlich**

Inulin und Oligofruktose sind beides natürliche, 100%



Chris Provoost ist Präsidentin der Flämischen Vereinigung der Nahrungsmittelexperten und Ernährungswissenschaftler. Bis vor kurzem spielte sie eine massgebliche Rolle bei der "Food and Health Conference", einem jährlichen Wissenschaftsforum für Fachleute aus der Nahrungsmittelindustrie.

pflanzliche, aktive Nahrungsfasern. Inulin ist ein Pflanzenextrakt. Es ist in vielen verschiedenen Gemüse- und Fruchtarten von Natur aus enthalten. Die höchsten Konzentrationen finden sich in der Zichorienwurzel, woraus es hauptsächlich extrahiert wird. Oligofruktose wird aus Inulin durch ein einfaches Verfahren hergestellt, das den natürlichen Charakter dieses Nährstoffes bewahrt.

Da Inulin und Oligofruktose natürliche Stoffe sind, werden sie weltweit offiziell als Nährstoffe und nicht als Lebensmittelzusatzstoffe klassifiziert. Sie können entweder allein oder mit anderen Nahrungsmitteln ohne Einschränkung konsumiert werden. Da beide Nährstoffe geruchlos, farblos und geschmacksneutral sind, verändern sie den Geschmack, die Farbe und das Aussehen der Schokolade nicht.

### **Die Vorteile der Nahrungsfasern**

Inulin und Oligofruktose haben einen positiven Einfluss auf die nützliche Darmflora. Sie werden im Magen und im Dünndarm nicht verdaut, sondern gelangen unverändert in den Dickdarm, wo viele grosse und komplexe Kolonien von nützlichen sowie potenziell schädlichen Bakterien leben. Inulin und Oligofruktose fördern das Wachstum der nützlichen Bakterien in unseren Därmen. Ausserdem hemmen sie nach einiger Zeit das Wachstum der "schlechten" Bakterien.

Die jüngste Forschung hat auch gezeigt, dass eine tägliche Einnahme von Inulin und Oligofruktose die Kalziumabsorption um bis zu 20% erhöht. Kinder und Jugendliche benötigen genügend Kalzium, um die Bildung von gesunden Knochen und Zähnen während ihrer Wachstumsphasen zu gewährleisten. Kalzium ist auch für Frauen wichtig, um Osteoporose vorzubeugen.

### **Vom gesunden Frühstück bis zum köstlichen Dessert**

Um von der Wirkung von Inulin und Oligofruktose maximal profitieren zu können, wird die regelmässige tägliche Einnahme empfohlen. Der Konsum einer Vielfalt von Nahrungsmitteln, die mit diesen Nährstoffen angereichert sind, zusätzlich zu den be-



stehenden natürlichen Quellen wie gewisse Gemüse und Früchte, stellt sicher, dass genügende Mengen aufgenommen werden.

Mit Inulin und Oligofruktose angereicherte Barry Callebaut-Schokolade bietet schmackhafte Möglichkeiten. Angewendet in Frühstückskekse, -flocken oder -brot, kann diese Schokolade Kinder und Erwachsene zum Frühstück ermuntern, eine Grundvoraussetzung, um den ganzen Tag fit und voller Energie zu sein. Weitere Produkte, die dem Konsumenten helfen, sich ausgewogen und vielfältig zu ernähren, sind gesunde Snacks wie Getreideriegel und Desserts, die angereicherte Schokolade enthalten.

### **Der Weg Richtung Wachstum**

Neue Märkte, neue Anforderungen, neue Herausforderungen. Selbst in einem "traditionellen" Markt wie Schokolade sind Wandel und Innovation notwendig. Mit ihren neuen Produkten zeigt Barry Callebaut die nötige Vorstellungskraft und Kreativität, um auf die sich verändernden Bedürfnisse der Verbraucher einzugehen.

# WACHSTUM DANK KUNDENORIENTIERUNG

Starke Kundenbeziehungen sind in unserer Branche entscheidend. Unsere Aktivitäten zielen darauf ab, den verschiedenen Bedürfnissen unserer Kunden gerecht zu werden – von international tätigen Nahrungsmittelherstellern und Produzenten mittlerer Grösse über gewerbliche Verarbeiter, Pâtisseries und andere Nahrungsmittelexperten bis hin zu Schokoladenliebhabern jeden Alters.

Wir arbeiten mit unseren Kunden zusammen, um massgeschneiderte Schokolade, Füllungen und Kakaopulver sowie Schokoladenprodukte nach Kundenangaben zu entwickeln. Aber dabei bleiben wir nicht stehen. Wir sind bestrebt, ein gründliches Verständnis für das Geschäft unserer Kunden zu entwickeln, und wir wollen sie bei der Steigerung ihrer Verkäufe unterstützen. Neben der Produktentwicklung gehören Qualitätssicherung, technische Beratung vor Ort und Just-in-time-Belieferung zu unseren Dienstleistungen. Wir stellen uns auch voll auf die Vorlieben und Essgewohnheiten der Konsumenten auf der ganzen Welt ein.

# Mehr Schokolade bei jedem Biss!

## Zusammenarbeit mit Kellogg zur Kreation von "aussergewöhnlich guten Keksen"

Die Konsumenten bevorzugen heute Schokoladenkekse, die reichhaltig, buttrig und goldbraun sind. Das eigentliche Unterscheidungsmerkmal zwischen einem guten und einem grossartig schmeckenden Schokoladenkeks ist indessen immer noch die Schokolade.

Barry Callebaut arbeitete mit Kellogg an einem Projekt, um die Kekse der meistverkauften Produktlinie Keebler® Chips Deluxe® zu überprüfen und rechtzeitig für den Verkauf an die Einzelhändler sechs Monate später neue Rezepturen zu entwickeln. Das Kellogg-Team wollte den bestmöglichen Keks entwickeln: mit "mehr Schokolade bei jedem Biss" gegenüber den Keksen des führenden Konkurrenten.

Die Linie Chips Deluxe neu zu beleben bedeutete, die Rezepte für den Grundteig und die Schokolade sowie für die mit Zucker überzogenen Schokoladenchips, welche die Sorten der Chips Deluxe Rainbow zieren, neu zu definieren.

Die Bestimmung der perfekten Füllung mit dem richtigen Schokoladenanteil war eine komplexe Aufgabe. Die Laborarbeiten begannen im Oktober 2002. Barry Callebaut stellte ihre Fachkompetenz in Forschung und Entwicklung zur Verfügung und lieferte eine Reihe von Schokoladenmustern, darunter Schokoladenchips mit unterschiedlichen Anteilen an Schokoladenliquor und mit Liquor aus verschiedenen Bohnen. Das Kellogg-Team beurteilte die Proben aufgrund seiner Kenntnisse über Verbraucherpräferenzen. Das Team testete verschiedenste Variationen von Schokolade und Schokoladenkombinationen. Ziel war, einen Keks mit einem intensiven Schokoladengeschmack und dem richtigen Grad an Süsse herzustellen.

Zusätzlich zu den Änderungen der Rezepte und der Zutaten beinhaltete die Neulancierung der Chips-Deluxe-Linie auch Modifikationen der Prozesse. Barry Callebaut stellte ihr Know-how zur Verfügung, um das Kellogg-Team bei der Lösung verschiedener Maschinen- und Prozessprobleme sowie in der Produktion zu unterstützen.

Da die Verkaufsaktivitäten gegenüber dem Einzelhandel lange vor der Platzierung der Produkte im Regal einsetzen, musste die Neuformulierung des Produkts innerhalb von sechs Monaten bestimmt werden. Die Kekse der Chips-Deluxe-Linie sollten rechtzeitig für die Verkäufe im Sommer und zum Schulanfang im Juni respektive Juli in den Geschäften sein. Barry Callebaut bot ihre besten Kräfte in den Bereichen Forschung & Entwicklung, Produktion und Verkauf auf, um das Kellogg-Team dabei zu unterstützen, sein Ziel innerhalb der verfügbaren Zeit zu erreichen.

Mit dem erfolgreichen Abschluss der Neuformulierung des Produkts konnte die Verkaufsorganisation von Kellogg mit dem Absatz der neuen Sorten der Chips-Deluxe-Kekse an die Einzelhandelskunden bereits im März 2003 beginnen.

Die führenden Nahrungsmittelhersteller verlangen heute von ihren Lieferanten Tempo, Service und Qualität. Bei Barry Callebaut

sind wir stolz darauf, über das hinauszugehen, was erwartet wird, und unseren Kunden als Quelle für Innovation und kreative Problemlösungen zu dienen. Für uns heisst Zusammenarbeit, das Geschäft unserer Kunden und die gesamte Wertschöpfungskette zu verstehen sowie unser Wissen und unsere technischen Ressourcen mit ihnen zu teilen, um den Erfolg unseres Partners sicherzustellen. Zusammenarbeit bedeutet für Barry Callebaut, Teil der Lösung zu sein.

### Über unseren Kunden

Mit einem Umsatz von USD 8,3 Mrd. im Jahr 2002 ist die Kellogg Company der weltweit führende Hersteller von Frühstücksflocken sowie ein führender Produzent von Nahrungsmitteln im Convenience-Bereich wie Getreideriegel, gefrorene Waffeln, Gebäck zum Toasten, Kekse und Crackers. Das Unternehmen stellt auch natürliche und vegetarische Nahrungsmittel her.

Das 1906 gegründete Unternehmen, das sich nahrhaften, gut schmeckenden Nahrungsmitteln verpflichtet, verfügt über Produktionskapazitäten in 19 Ländern und vertreibt seine Produkte in über 180 Ländern. Zu den Marken von Kellogg gehören Kellogg's, Keebler, Pop-Tarts, Eggo, Nutri-Grain, Cheez-It, Morningstar Farms und Kashi. Barry Callebaut liefert seit 15 Jahren Schokolade für die Keebler-Kekse und ist stolz darauf, neun Mal hintereinander mit dem "Ernie" ausgezeichnet worden zu sein, einer Auszeichnung für Lieferanten, benannt nach dem Elfenmaskottchen Ernie Keebler™.

DER NEUE KEKS CHIPS DELUXE CHOCOLATE LOVERS ENTHÄLT EINE FÜLLE VON CHIPS AUS DUNKLER SCHOKOLADE UND GROSSEN STÜCKEN MILCHSCHOKOLADE.



# Guylian und Barry Callebaut:

## Eine Schokoladenpartnerschaft seit 1967

Guylian "Meeresfrüchte" aus Schokolade mit den vorzüglichen Pralinenfüllungen sind international berühmt, und ihre Qualität wird weltweit von Kennern geschätzt. Diese Pralinen gibt es seit 1967. Sie wurden anfänglich vom belgischen Confiseur Guy Foubert und seiner Frau Lilian in einem kleinen Laden in Sint-Niklaas von Hand hergestellt. Von Beginn weg wählten die Fouberts Barry Callebaut als Lieferanten sowohl für die Schokolade, die zur Herstellung der Meeresfrüchte verwendet wurde, als auch für die Füllungen. Heute ist Guylian Belgiens führender Hersteller von Schokolade in Schachteln. Guylian exportiert 95% seiner Produkte nach Deutschland, Grossbritannien, den USA – wo sie in Geschenk-Shops an Flughäfen bis hin zu den besten Feinkostläden verkauft werden. Carl Krefting, der heutige Geschäftsführer von Guylian, erklärt im Folgenden, warum die Partnerschaft mit Barry Callebaut so stark ist wie eh und je.



**Carl Krefting:** Zwei Dinge waren für Guylian immer sehr wichtig. Das erste ist die Kreativität, dies seit der Gründung. Unser Motto "Kreationen aus belgischer Schokolade" ist kein leerer Slogan. Unsere Meeresfrüchte aus Schokolade beispielsweise waren ursprünglich einmalige Kreationen, etwas, das es zuvor noch nie gegeben hatte. Dies war einer der Gründe für ihren grossen Erfolg.

Unser zweiter Erfolgsfaktor ist Qualität. Jedes Produkt wird mit der Initiale "G", unserem Gütezeichen, versehen. Um diese Qualität zu garantieren, stellen wir alle unsere Produkte selber her und verwenden dafür nur Zutaten, die wir nach strengen Kriterien sorgfältig ausgewählt haben. Besonders anspruchsvoll sind wir zum Beispiel bei der Qualität unserer Milchpulver, Haselnüsse und Schokoladen. Mit den Jahren haben wir festgestellt, dass wir uns bei der Qualität unserer Schokolade ganz auf Barry Callebaut verlassen können. Es ist äusserst beruhigend für uns, dass wir einen Partner haben, der ebenso sehr auf Qualität bedacht ist wie wir. Ausserdem ist es sehr ermutigend, auf die stets gleich bleibende Qualität zurückzublicken, die Barry Callebaut für uns seit über 30 Jahren sichergestellt hat.

**Wie sich die Produktion entwickelt hat: von der Herstellung der Schokolade von Hand bis zur Produktion mit einem praktisch vollautomatisierten System mit ISO-Zertifizierung auf der Basis fortgeschrittener HACCP- und GMP-Prozesse**

Alles wird nach wie vor nach den Originalrezepten der Gründer im eigenen Betrieb hergestellt. Doch Schokolade ist keine statische Zutat. Neue automatisierte Verarbeitungstechniken erforderten entsprechende Änderungen in der Formulierung der Rezepte, wie zum Beispiel eine andere Viskosität der Schokolade, um das gleiche Endergebnis zu erzielen, das den Konsumenten so vertraut ist. Dies war für uns von entscheidender Bedeutung, da wir in keiner Weise vom charakteristischen Geschmack und der typischen Textur abweichen wollten, auch wenn wir zu moderneren Produktionstechniken übergegangen sind.

Die Kunden erwarten die Guylian-Qualität, die sie gewohnt sind, und wir müssen diese Qualität liefern können! Wir waren dazu in der Lage, weil auch Barry Callebaut der Qualität grosse Bedeutung beimisst. Unser Partner belieferte uns mit Schokolade und anderen Zutaten, die es uns ermöglicht haben, unsere Verfahren zu automatisieren und dabei trotzdem die Erwartungen der Kunden in jeder Hinsicht zu erfüllen.

**Eine Partnerschaft, die auf Vertrauen, Respekt und Unterstützung beruht**

Während der Dioxin-Krise in Belgien zum Beispiel wollten viele Kunden in Übersee keine Nahrungsmittel aus Belgien, selbst solche Produkte nicht, die eindeutig in keinerlei Zusammenhang mit der Dioxin-Affäre standen. Wir hatten mehrere

Lieferungen per Schiff unterwegs nach Nordamerika. Als der führende Vertreter der Branche nahm Barry Callebaut eine aktive Rolle wahr, um die belgische Regierung dabei zu unterstützen, dass die Produkte von der zuständigen amerikanischen Behörde, der "Food and Drug Administration", akzeptiert wurden. Barry Callebaut stellte alle entsprechenden Dokumente zusammen, die belegten, dass die Produkte rein waren und mit verdächtigen Zutaten oder einer Dioxinverschmutzung absolut nichts zu tun hatten. Ich kann Ihnen versichern, dass dies ungemein wichtig für uns war! Die Schiffsladung auf ihrem Weg nach Nordamerika war für den Weihnachtsverkauf bestimmt, der für unseren Umsatz entscheidend ist.

**Eine Partnerschaft im Bereich der Produktinnovation**

Guylian bat Barry Callebaut, eine neue Schokolade ohne Zuckerzusatz zu entwickeln. Damals schmeckten alle anderen Schokoladen mit künstlichen Süsstoffen nicht besonders gut. Wir waren davon überzeugt, dass es auf dem amerikanischen Markt ein grosses Potenzial gab, wenn nur eine annehmbare Alternative gefunden werden konnte. Was zuerst vielleicht wie eine verrückte Idee erschien, nahm Barry Callebaut aber sehr ernst und war bereit, viel zu riskieren und die erforderlichen Investitionen zu tätigen. Es gelang Barry Callebaut, eine gut schmeckende, hochwertige Schokolade unter Verwendung von Maltitol zu entwickeln. Zuerst wurden nur sehr kleine Mengen für uns hergestellt, aber die Maltitol-Schokolade wurde auch für Barry Callebaut schnell zu einem Volltreffer.



# Qualität – eine Vertrauenssache

## Immer währende Verpflichtung

Qualität ist die Basis für Erfolg in der Nahrungsmittelindustrie. Bei Barry Callebaut sind wir stolz auf unseren guten Ruf, konstant qualitativ hochwertige und innovative Kakao- und Schokoladenprodukte herzustellen, die für die Nahrungsmittelhersteller, Confiseure, gewerblichen Verarbeiter sowie die Konsumenten auf der ganzen Welt erste Wahl sind. Wir arbeiten jeden Tag intensiv daran, uns diesen Ruf zu verdienen.

Unsere Verpflichtung zur Qualität umfasst die Rohzutaten, die wir verwenden, die Rezepte, die wir kreieren, unsere Produktionsprozesse, den Geschmack und die technischen Eigenschaften unserer Produkte, unsere Distributionskanäle und die breite Palette von Dienstleistungen, die wir unseren Kunden anbieten. Bei Barry Callebaut rapportiert die Funktion "Qualitätssicherung" direkt an den Verwaltungsrat, um ihre Unabhängigkeit sicherzustellen.

Qualität bedeutet für uns, kontinuierlich die Erwartungen unserer Kunden, unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und unserer Aktionäre zu erfüllen oder zu übertreffen. Wir glauben, dass Qualität entscheidend ist, um unsere Wachstumsziele in einem gesättigten Markt zu erreichen.

Der Schwerpunkt unserer Qualitätspolitik hat sich in den letzten 15 Jahren von einem produktorientierten zu einem kundenorientierten Ansatz gewandelt. Es geht mit anderen Worten bei der Qualität nicht in erster Linie darum, Standards und Verfahren einzuhalten. Standards und Verfahren sind zu Instrumenten geworden, um das Produkt auf die Anforderungen des Kunden zuzuschneiden und sicherzustellen, dass die Kunden das erhalten, was sie wünschen.

### Der Qualitätsprozess

Der Qualitätsprozess bei Barry Callebaut basiert auf technischen Standards, zum Beispiel jenen der ISO (International Standards Organization), und Verfahren einschliesslich GMP (Good Manufacturing Practice) und HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point). Andere wichtige Grundsätze der Qualitätssicherung sind Identifikation und Rückverfolgbarkeit, Hygiene und Schulung.

### Rohmaterialien

Schokolade wird aus einem Naturprodukt hergestellt, Kakaobohnen, und hier beginnt die Qualitätssicherung. Die Bohnen werden auf Fremdstoffe, Schädlinge und Insekten kontrolliert. Eine Reihe von Tests wird durchgeführt, um die Fermentierungsqualität, den Fett- und Feuchtigkeitsgehalt und andere Eigenschaften zu beurteilen. Die Bohnen (roh und geröstet) werden auch durch Experten auf Geschmack und Aroma überprüft.

Barry Callebaut kauft alle Rohmaterialien und Verpackungen ausschliesslich bei ihren anerkannten Lieferanten. Jeder Produktionsstandort von Barry Callebaut entwickelt und implementiert Qualitätspläne, welche die Erfüllungskriterien für alle Rohmaterialien und Verpackungen definieren. Diese Kriterien beinhalten nicht nur die von HACCP und GMP spezifizierten kritischen Parameter, sondern auch technische und sensorische Anforderungen sowie solche, welche die Zusammensetzung betreffen. Alle Rohmaterialien werden bei der Lieferung auf vollständige Dokumentation und sämtliche notwendigen Zertifizierungen wie beispielsweise "biologisch" oder "koscher" kontrolliert.

### Forschung & Entwicklung

Die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten bei Barry Callebaut spiegeln unsere unablässige Suche nach neuen Chancen und Möglichkeiten wider. Die F&E-Teams prüfen ständig, wie bestehende Produkte weiter verbessert werden können, und entwickeln neue Produkte. Sie evaluieren auch die Möglichkeiten, mit neuen Rohmaterialien und Verarbeitungsmethoden zu arbeiten. Ausserdem beraten unsere F&E-Teams Industriekunden zu Themen, die von Lagerungs- und Verpackungsanforderungen bis zur Lebensmittelgesetzgebung reichen, und geben technische Unterstützung. In unseren Anwendungslabors können wir Produktionsdurchgänge simulieren, um die Prozesse unserer Kunden weiter zu verbessern. Wir können auch neue Produktkonzepte evaluieren und sie entsprechend anhand der Erwartungen des Kunden testen.

### HACCP

HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point) verdeutlicht den systematischen Qualitätsansatz, den wir bei Barry Callebaut pflegen. "Hazard Analysis" heisst, die Frage zu beantworten: "Wo kann etwas schief gehen?" "Critical Control Point" bedeutet, diese Punkte im Prozess zu überwachen, um sicherzustellen, dass alles gut abläuft, und gemäss vordefinierten Aktionsplänen zu handeln, wenn Abweichungen auftreten.

Jeder Standort von Barry Callebaut verfügt über ein spezielles HACCP-Team, das die HACCP-Massnahmen koordiniert und implementiert. Dieses Team ist verantwortlich dafür, die





potenziellen Gefahren einer chemischen, physikalischen, mikrobiologischen und allergieauslösenden Kontamination für jede Phase im Produktionsprozess zu erfassen. Alle Rohstoffe, Halbfertigprodukte und Endprodukte müssen definierte Spezifikationen erfüllen. Ebenso sind alle kritischen Kontrollpunkte für jede Abteilung, jedes Produkt und jeden Prozess vorgegeben: vom Eingang der Rohmaterialien über die einzelnen Prozessphasen bis zur Lieferung der Endprodukte.

#### **GMP**

GMP (Good Manufacturing Practice) besteht darin, die geeignetsten Verfahren zu identifizieren und sie einheitlich in der ganzen Organisation anzuwenden. Sie basieren auf internationalen Hygienestandards und werden ergänzt durch neue Anforderungen einzelner Kunden. Die daraus resultierende Liste der Regeln wird systematisch implementiert, und das Ergebnis ist ein reibungslos funktionierender und koordinierter Herstellungsprozess. Zum Beispiel wird die Verwendung von Holz in allen Produktionsbereichen vermieden. Holzpaletten sind nur in den Lagerbereichen für die Rohstoffe und die verarbeiteten Produkte zugelassen. Wenn Rohstoffe in einem Produktionsbereich benötigt werden, werden sie auf Plastikpaletten platziert. Ebenso sind Abflusskanäle in allen Produktionsbereichen untersagt. Jegliches Wasser wird mit Wassersaugern entfernt. Luftfilter werden regelmässig kontrolliert und innerhalb des von den Herstellern angegebenen Verwendungszeitraums ersetzt.

#### **Identifizierung und Rückverfolgbarkeit**

Um die Rückverfolgbarkeit von Rohstoffen, Halbfertigprodukten und verarbeiteten Produkten zu garantieren, hat Barry Callebaut ein System der "Identification and Traceability" (I&T) entwickelt, und zwar lange vor der Einführung der entsprechenden EU-Verordnung (General Food Law), die vorschreibt, dass alle Unternehmen der Nahrungs- und Futtermittelindustrie in der Lage sein müssen, jeden Lieferanten von Nahrungs- und Futtermitteln oder anderen Substanzen, die einem Nahrungs- oder Futtermittel zugegeben werden sollen, zu identifizieren. Andererseits müssen die Unternehmen der Nahrungsmittelindustrie Systeme und Verfahren eingeführt haben, um feststellen zu können, an

wen ihre Produkte geliefert wurden. Dies bildet das Rückgrat unserer Qualitätssicherung.

Bereits vor der Dioxin-Krise von 1999 führte Barry Callebaut ein System ein, mit dem zurückverfolgt werden kann, welche Rohmaterialien welchen Fertigprodukten zugegeben wurden und von welchen Lieferantenstandorten die Zutaten stammen. Ein ähnliches System wurde auf der Kundenseite der Kette eingerichtet. Dieses Rückverfolgbarkeitssystem wurde kontinuierlich verbessert. Es ermöglicht uns, innerhalb von Minuten und nur mit Grundangaben (z.B. "Milchschokolade, vor einigen Wochen") zurückzuverfolgen, um welches Produkt es sich genau handelte, an wen es geliefert wurde, welches Gesamtvolumen es aufwies, zu welchem Produktionslos es gehörte und wie viele andere Kunden aus demselben Los beliefert wurden. Das System kann sogar feststellen, welche Unternehmen zur Herstellung und Verpackung des Produktes beigetragen und welche anderen Standorte die gleichen Zutaten verwendet haben.

Um eine vollständige Rückverfolgbarkeit bei den Zutaten zu erreichen, wurden alle Rohstoffangaben und Listen der genehmigten Lieferanten innerhalb der ganzen Gruppe vereinfacht, standardisiert und harmonisiert. Die meisten Produktionsstätten gehören heute zum System, und wir bemühen uns kontinuierlich darum, die fehlenden Fabrikationsbetriebe zu integrieren. Dieses Qualitäts- und Rückverfolgbarkeitssystem zeigt, dass Barry Callebaut der Lebensmittelsicherheit höchste Priorität beimisst.

#### **Hygiene, Allergenkontrollen und Schulung**

Hygiene und Allergenkontrollen werden gemäss den Grundsätzen von GMP und HACCP durchgeführt. Zum Beispiel werden die Anlagen und das Produktionsumfeld regelmässig auf mikrobiologische Kontamination hin untersucht. Da bei der Schokoladenherstellung Milchprodukte und Nüsse verwendet werden können, ergreifen wir strenge Massnahmen, um eine gegenseitige Kontamination auszuschliessen und die richtige Kennzeichnung sicherzustellen. Alle Beschäftigten erhalten eine Schulung in Hygiene, HACCP und GMP, und das vermittelte Wissen wird durch regelmässige weitere Schulung aktualisiert.

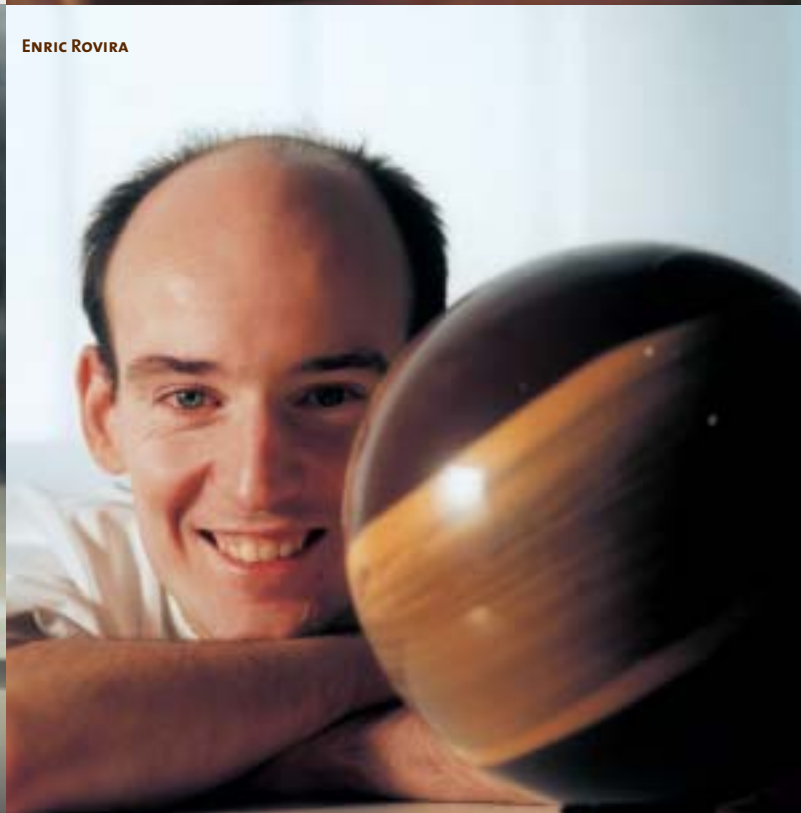
# Verbindung von traditionellem Know-how mit modernem Flair

Spanien ist ein Land der Widersprüche: tief in der Tradition verwurzelt und doch überbordend vor Kreativität, Originalität und Stil. Diese Widersprüche gibt es auch bei der Schokolade. Ein Jahrhundert, nachdem Christoph Kolumbus den Kakaobohnen auf der Insel Guanaja vor der honduranischen Küste zum ersten Mal begegnet war, war Spanien in Europa führend bei der Kultivierung und Zubereitung von Trinkkakao und -schokolade. Die Wertschätzung von Schokolade als Konfekt entwickelte sich in Spanien aber nicht so schnell wie in anderen Ländern. Heute entdeckt Spanien die Schokolade im grossen Stil wieder. Spaniens Chocolatiers geniessen weltweite Anerkennung für ihre fantasievollen Kreationen, und Barry Callebaut ist für eine neue Generation von Schokoladenkünstlern Lieferantin erster Wahl.

XAVIER CORDOMI



ENRIC ROVIRA



## **Xavier Cordomi:**

### **Katalanische Tradition und Kunstfertigkeit**

Xavier Cordomi repräsentiert die vierte Generation der Familie Cordomi im Schokoladenunternehmen, das von seinem Urgrossvater Joaquin I Cordomi 1821 gegründet wurde. Im kleinen Atelier von “Bombons Blasi” im Herzen Barcelonas wird Schokolade (auch Schokolade für die Mitglieder der spanischen Königsfamilie) noch immer in der Tradition der Meisterchocolatiers von Hand hergestellt.

Xavier Cordomi verfügt über mehr als 300 Schokoladenrezepte, von denen einige schon von seinem Urgrossvater entwickelt wurden. Vor sieben Jahren testete er erstmals die Produkte von Barry Callebaut und stellte fest, dass er mit Callebaut-Schokolade die Aromen, die er wollte, mit grosser Zuverlässigkeit exakt reproduzieren konnte. Dies führte ihn dazu, die eigene Schokoladenherstellung einzustellen und sich stattdessen auf sein Kerngeschäft, handgefertigte Schokoladenprodukte, zu konzentrieren. Er verfeinerte und verbesserte die Rezepte in seinem Sortiment und kreierte neue Füllungen. Spanische Tradition und voller Geschmack stehen bei seiner Arbeit weiterhin an erster Stelle.

### **Reine Handarbeit**

“Der Schokoladenmarkt in Spanien wird von zwei gegensätzlichen Trends angetrieben”, erläuterte Xavier Cordomi. “Obwohl viele Confiseure ihre Schokoladenproduktion in den letzten zehn Jahren industrialisiert haben, wenden sich die spanischen Kunden wieder dem reinen, handgefertigten Produkt zu. Deshalb haben auch wir beschlossen, wieder zum reinen Handwerk zurückzukehren. Mit Barry Callebaut haben wir eine zuverlässige Basis, von der aus wir uns auf unser Hauptgeschäft konzentrieren können.”

Das bekannteste Produkt von Bombons Blasi ist eine handgetauchte Schokolade mit einem hauchdünnen, knusprigen Schokoladenüberzug und einer Mandel- oder Haselnuss-Pralinenfüllung. “Das Handtauchen und die Dekoration betonen den handwerklichen Charakter, und die Praline entspricht dem Geschmack der spanischen Konsumenten. Dieser Geschmack liegt irgendwo zwischen den etwas süsseren Produkten der belgischen Chocolatiers und den extrabitteren Kreationen unserer französischen Nachbarn. Ich füge oft eine kleine Menge Edelbitterschokolade zur Milkschokolade hinzu, um den Geschmack zu erzielen, den die spanischen Kunden wollen”, sagte Xavier Cordomi.

### **Der Geschmack von Sonne**

“In dieser Region, wie in den meisten anderen Mittelmeerländern, werden typische lokale Geschmacksrichtungen bevorzugt: Dörrobst, karamalisierte Äpfel, Pralinen und Nüsse wie Mandeln, Macadamia-Nüsse, Haselnüsse und so weiter”, führte Xavier Cordomi aus. “Wir verwenden keine Cremefüllungen oder süssen Marzipanfüllungen, aber wir benutzen Butter, wie bei der Herstellung von Ganaches. Auch die Zubereitung ist wie in anderen Schokoladenkulturen recht einfach. Kurz: der reine, natürliche Geschmack der typischen katalanischen Zutaten. Mit Barry Callebaut können wir diese einzigartige Kombination von Tradition und Handwerk einerseits sowie Innovation und Fortschritt andererseits erreichen.”

## **Enric Rovira:**

### **Ein süsser Erfolg im Land des Surrealismus**

Im malerischen Dorf Castells I El Villar, das sich in den Schatten der Berge schmiegt, befindet sich das Schokoladenatelier von Enric Rovira, einem Handwerker, der “Design” in die Schokolade bringt. Seine Kreationen gelten als sehr innovativ, ja sogar revolutionär. Talent, Entschlossenheit und zehn Jahre Ausdauer haben sich ausgezahlt: Enric Rovira hat seinen Kundenbestand um das 25fache gesteigert und beliefert jetzt exklusive Einzelhandelsgeschäfte auf der ganzen Welt einschliesslich Harvey Nichols in London, De Bijenkorf in Amsterdam und Geschäfte in Zürich, Mailand und anderen grossen Städten.

Enric Rovira bezieht seine Rohmaterialien ausschliesslich von Barry Callebaut. “Callebaut bietet Schokolade mit Geschmacksrichtungen an, die zwar unverwechselbar sind, aber es dem Chocolatier gleichwohl ermöglichen, ihr viele weitere Dimensionen hinzuzufügen”, sagte er. “Andere Marken sind oft zu spezifisch im Geschmack oder haben zu dominante Aromen, was es dem Chocolatier erschwert, der Schokolade seinen eigenen Charakter zu geben.”

“Wegen der fehlenden Schokoladenkultur wissen viele spanische Konsumenten nicht, was richtig gute Schokolade ist. Die Schokolade, die hier hergestellt wird, ist viel süsser und hat eine andere Textur als etwa belgische Schokolade. Wir zeigen den Kunden den Unterschied zwischen der lokalen und der echten belgischen Schokolade.”

### **Ein Geschmack des Fantastischen**

Enric Rovira ist mehr als ein Meister seines Handwerks, er ist ein Künstler, der seine eigene fantastische Welt mit dem Medium der Schokolade erschafft. Nehmen wir zum Beispiel seine Ostereier, die dem Begriff “bildende Kunst” eine ganz neue Bedeutung verleihen. Sie sehen am Anfang noch wie ein Ei aus, aber dann lässt Rovira die spanische Sonne Löcher in die Schokoladenschalen brennen, wodurch sie sich verformen und in surreale, Dali-artige Objekte verwandeln.

Dann gibt es die Hemisphären in seinem “Planetarium”-Sortiment, die Ganaches mit überraschenden und oft gewagten Aromen umfassen. Schokolade mit Safran beispielsweise, mit Campari oder sogar mit Salz und Pfeffer. Auch seine Schokoladentafeln sind aussergewöhnlich. Sie haben die Form der Platten, welche die Strassen von Barcelona und die Fassade der Casa Mila, dem berühmten Gaudí-Haus dieser Stadt, bedecken. Die Oberseite der Schokoladentafeln ist mit einer Nussmischung bestreut, wie ein Mosaik, das an eines der Kunstwerke von Gaudí im Parc Güell erinnert.

Alle Kreationen von Enric Rovira spiegeln seine katalanischen Wurzeln wider und enthalten typische regionale Zutaten und Aromen wie Nüsse, Pinienkerne und Orangen. Er erklärte hierzu: “Ich interpretiere die lokalen, katalanischen Zutaten sehr breit. Oder besser gesagt, ich interpretiere sie neu in fantasievoller, fantastischer Weise. Und eigenartigerweise finden sie nicht nur in Katalonien Anklang, sondern auch in anderen Teilen der Welt. Dies ist der Widerspruch im Herzen unserer Kultur: äusserst traditionell, aber auch hoch kreativ.”

# Neue Produkte von Barry Callebaut für gewerbliche Verarbeiter

**Barry Callebaut erfüllt die Nachfrage nach Qualität, Convenience und langer Haltbarkeit**

Die Konsumenten schätzen zunehmend den Geschmack und die Qualität von handgefertigten Back- und Süßwaren. Das sind gute Nachrichten für unsere gewerblichen Kunden, zu denen Chocolatiers, Confiseurs, Hotels und Restaurants gehören. Viele unserer Gourmet-Kunden sehen sich durch die wachsende Nachfrage jedoch auch mit verstärkter Konkurrenz konfrontiert: durch halbindustrielle und industrielle Anbieter sowie durch Supermärkte und Einzelhändler, die neue Distributionsmodelle wie zum Beispiel Shop-in-the-Shop-Konzepte eingeführt haben. Die Zahl der gewerblichen Verarbeiter ist in den letzten Jahren in mehreren Ländern spürbar zurückgegangen. Schwierigkeiten bei der Rekrutierung von qualifiziertem Fachpersonal, steigende Löhne und in einigen Ländern der Druck von Gewerkschaften und Regierungsbehörden, die Arbeitszeiten zu reduzieren, sind zum Wettbewerbsdruck hinzugekommen.



Auch wenn die Produktdifferenzierung in diesem wettbewerbsintensiven Umfeld schwieriger geworden ist, liegen die Chancen unserer Kunden primär in der Fokussierung auf qualitativ hochwertige Produkte und auf den Einsatz von verkaufsbereiten und gebrauchsfertigen Produkten. Barry Callebaut setzt deshalb verstärkt auf innovative Premiumspezialitäten und auf Convenience-Produkte, die vom Kunden nicht weiter verarbeitet werden müssen.

Dabei berücksichtigen wir sorgfältig die unterschiedlichen Bedürfnisse der verschiedenen Kundensegmente: von perfektionsorientierten Chocolatiers und Confisereuren, die unsere Marken Callebaut, Cacao Barry und Carma für Spitzenkreationen einsetzen, bis hin zu Kunden, die Convenience-Produkten der Marken Carma und Luijckx vertrauen.

Unser engagiertes Verkaufsteam und die technischen Berater der Barry Callebaut-Institute helfen unseren Kunden gezielt, indem sie ihnen die verschiedenen Möglichkeiten aufzeigen. Im Wissensaustausch mit unseren Kunden unterstützen uns auch die Schokoladenexperten unseres "Cacao Barry Ambassadors-Programms".

### **Eine unverwechselbare Schokolade für Kenner, erhältlich nur bei gewerblichen Verarbeitern**



Gewerbliche Schokoladenverarbeiter sind stolz darauf, dass sie ihren Kunden spezielle Produkte anbieten, die aus den feinsten Zutaten hergestellt sind. Erlesener Geschmack und Authentizität sind die Merkmale ihrer Kreationen.

Eine der Realitäten, mit denen sie oft zu kämpfen haben, ist jedoch die Konkurrenz durch grosse Einzelhandelskonzerne. Um unsere Gourmetkunden darin zu unterstützen, ihre Marktposition angesichts des übergreifenden Wettbewerbs zu stärken, befragte Barry Callebaut gewerbliche Anwender und Schokoladenkenner in Europa und Nordamerika, um festzustellen, was die Erwartungen an Schokolade sind.

Das Ergebnis ist *Chocolat de l'Artisan* von Callebaut, eine "traditionell authentische Schokolade" – die Art von Schokolade in professioneller Qualität, die von den gewerblichen Anwendern, welche sie mit Geschick und Kunstfertigkeit verarbeiten, bevorzugt wird. Sie steht Kennern in ausgewählten Ländern zur Verfügung und wird ausschliesslich von gewerblichen Anwendern angeboten. Confisereure können ihren Kunden jetzt ein einzigarti-

ges Produkt offerieren – ein eigentliches Stück Handwerkskunst, das bei Einzel- und Grossverteilern nicht erhältlich ist.

### **Ganache à la carte ist praktisch – und vorzüglich**

*Ganache à la carte* wurde im Barry Callebaut-Institut in Meulan, Frankreich, entwickelt, um den spezifischen Produkthanforderungen und den Standards der gewerblichen Schokoladenanwender zu entsprechen und auch um ihre Kreativität zu inspirieren. Das Produkt beruht auf einem Originalrezept von Charles Barry und wird unter der Marke Cacao Barry verkauft.

*Ganache à la carte* wurde im Januar 2003 lanciert und besteht aus dunkler, qualitativ hochwertiger Schokolade von Cacao Barry, Milkschokolade, pasteurisiertem Rahm und Zucker. Dieses innovative Produkt kann nicht mit früheren Ganache-Produkten verglichen werden, die jeweils auf dunklem Kakaopulver und pflanzlichen Fetten basierten.

*Ganache à la carte* ist reichhaltig, cremig und schmeckt wie hausgemacht. Die gebrauchsfertige Ganache ist leicht zu verarbeiten, erfüllt hohe Qualitätsstandards und hat bei geschlossener Verpackung eine Haltbarkeit von einem Jahr.

Bei der Verwendung von *Ganache à la carte* sparen die Confisereure Zeit, und doch können sie dem Produkt ihre persönliche Note geben, indem sie es zum Beispiel als Grundlage für Schokoladenmousse benutzen oder als Füllung für Schokoladen oder Schokoladendesserts. Meisterconfisereure sind mit Recht stolz auf ihre einzigartigen Kreationen, und Barry Callebaut ist stolz darauf, zu ihrem Erfolg beizutragen.

### **Ob süss oder salzig – Luijckx hat's**



Im Februar 2003 erwarb Barry Callebaut die belgisch-niederländische Luijckx Beheer Groep. Luijckx stellt in ihren eigenen Werken Schokolade, Marzipan und sämtliche Arten von Dekorartikeln aus Marzipan und Schokolade her und handelt mit salzigen Produkten, vorportionierten Tiefkühl-Kuchenprodukten, Toppings sowie gebrauchsfertigen und konsumfertigen Soja-Produkten. Mit diesen Produktgruppen, die Barry Callebaut bisher nicht in ihrem Sortiment hatte, können wir den deutlich steigenden Bedarf an gebrauchsfertigen und konsumfertigen Produkten im Gourmet-Bereich noch besser abdecken.

# Die Verjüngung der legendären Marke "Sarotti"

Das Stollwerck-Team hat 2003 die erfolgreiche Werbekampagne "Ich wünsche mir..." für seine Kernmarke Sarotti in Deutschland fortgeführt. Stollwerck erwarb 1998 die Markenrechte von Nestlé, aber die Geschichte der Sarotti-Schokolade reicht bis in die fünfziger Jahre des 19. Jahrhunderts in Berlin zurück. Die Marke hat ein reiches Erbe, auf dem weiter aufgebaut werden kann.



Ziel der Kampagne ist es, die Wahrnehmung der Marke bei den Konsumentenzielgruppen zu verbessern, eine Verbindung zwischen der Marke Sarotti und dem Bedürfnis der Konsumenten nach einem kleinen Genuss wie Qualitätsschokolade zu schaffen und das Interesse der Konsumenten am Kauf von Sarotti-Produkten zu steigern. Sarotti-Schokolade ist für ihren weniger süßen und natürlicheren Kakaogeschmack bekannt.

Fernseh- und Radiospots ergänzen die Printwerbung. Eine exotische und geheimnisvolle Kulisse, ein Brunnen mit fließender Schokolade, eine Brücke zu einer Traumwelt aus Schokolade – diese Bilder sollen eine erreichbare Traumwelt evozieren, ganz aus Sarotti-Schokolade. Der bekannte Sarotti-Mohr, der seit 1922 verwendet wird, um die Marke zu repräsentieren, steht als Symbol für Qualität und auch als Bewahrer der Sarotti-Legende. Der Mohr stellt sicher, dass die Traumwelt allen offen steht, gleich welchen Alters, die für einen magischen Moment des Schokoladengenusses dem Alltag entfliehen möchten.

Die Kampagne zeigt neue Sarotti-Produkte in zeitgenössischen Umgebungen, um sowohl eine ältere Generation, welcher

der etablierte Wert der Marke bewusst ist, als auch jüngere Schokoladenliebhaber anzusprechen. Zu diesen Produkten gehören ein besonderer Nostalgie-Riegel mit halbsüßer Schokolade (Halbbitter à la Mousse au Chocolat) und der elegante Schokoladenriegel Wafflé.

Die Werbekampagne wird ergänzt durch Aktivitäten am Verkaufspunkt für Einzelhändler, Verkaufsförderung mit zusätzlichen Produktpackungen und Preisen sowie besonderen Veranstaltungen wie eine Städte-Tour, welche die magische Sarotti-Welt mitsamt dem berühmten Schokoladenbrunnen zu Verkaufsstandorten in ganz Deutschland bringt.

Die Verkaufsergebnisse unterstreichen den Erfolg der Markenkampagne, welche die Kunden anspricht und Verbrauchertrends widerspiegelt wie zum Beispiel den Wunsch, sich hin und wieder ein hochwertiges Produkt zu gönnen. Im ersten Halbjahr 2003 nahm der Umsatz von Sarotti laut Nielsen um 6% zu, verglichen mit einem Wachstum des gesamten deutschen Schokoladenmarktes von 3%.

# Verbraucherprodukte Afrika

## Produkte für einen einzigartigen Markt

Der afrikanische Markt ist anders als die übrigen Märkte dieser Welt. Durch seine Grösse und hohe Zahl potenzieller Konsumenten bietet er der Nahrungsmittelindustrie vielfältige Chancen, aber auch Herausforderungen. Die Kaufkraft der Bevölkerung ist sehr tief, das Währungsrisiko gross, die politische Situation fragil, und die Infrastruktur ist schlecht ausgebaut, vor allem in den ländlichen Gebieten.

Obwohl der grösste Teil der Kakaobohnen aus Afrika stammt, ist der Schokoladenkonsum der tiefste der Welt. Um Produkte für diesen speziellen Markt anbieten zu können, hat Barry Callebaut den Bereich "Consumer Africa" aufgebaut, das Verbrauchergeschäft für Afrika. Consumer Africa fasst die Tätigkeiten unserer afrikanischen Tochtergesellschaften zusammen; dazu gehören Chococam (Kamerun), Chocosen (Senegal), Chocodi (Elfenbeinküste) und Chocogab (Gabon). Das Verbrauchergeschäft in Afrika macht rund 8% des gesamten Verbrauchergeschäfts der Gruppe aus.

Wir stellen Verbraucherprodukte in drei Produktionsstätten in Kamerun, Senegal und der Elfenbeinküste her. Die Produkte werden in über 20 afrikanischen Ländern verkauft, darunter Äquatorialguinea, Benin, Burkina Faso, Demokratische Republik Kongo, Elfenbeinküste, Gabon, Gambia, Ghana, Guinea, Guinea-Bissau, Kamerun, Kongo, Mali, Mauretanien, Niger, Nigeria, Senegal, Togo, Tschad und die Zentralafrikanische Republik. Dieser Markt umfasst 300 Millionen Verbraucher, was Barry Callebaut zu einem der wichtigsten Marktteilnehmer in der Zone südlich der Sahara macht.

Consumer Africa bietet nicht nur Schokolade- und Kakaoprodukte, sondern auch Bouillonwürfel, Margarine und Erdnussbutter, die den Bedürfnissen und Essgewohnheiten der lokalen Konsumenten entsprechen. Süsswaren und Schokolade – wie Schokoladenaufstrich, Milkschokoladenriegel und Frühstücksgetränke mit Schokolade – sind aber wichtige Produkte im ganzen Sortiment. Zu den Marken gehören Tartina, Mambo, Matinal, Kola, Chocoleca, Oleca, Arina, Choconut und Chocopunch.

### Ein starkes Distributionsnetz

Einer von Barry Callebauts wichtigsten Wettbewerbsvorteilen in Afrika ist unser Verkaufsteam und die Organisation unseres Distributionsnetzwerkes. Beide sind sehr stark. In Afrika liegt die Entscheidung, was unsere Distributoren wohin liefern sollen, bei uns, während diese einzig für die Logistik verantwortlich sind. Damit können wir sicherstellen, dass unsere Produkte überall dorthin geliefert werden, wo und wann sie vom Kunden verlangt werden. Andere internationale Unternehmen haben diese Distributionskraft erkannt und lassen ihre Produkte in Afrika auch durch Barry Callebaut vertreiben.

Im Gegensatz zu westlichen Ländern passiert in Afrika alles in kleinerem Rahmen. In die abgelegenen Orte werden die Produkte

nicht mit Lastwagen, sondern mit Motorrädern transportiert. Im ländlichen Afrika kaufen die Leute einzelne Bouillonwürfel, eine Scheibe Brot mit Margarine oder Schokoladenaufstrich oder ein einzelnes Bonbon. Sie kaufen so viel, wie sie sich gerade leisten können.

### Die Zukunft von Consumer Africa

In den letzten vier Jahren hat Consumer Africa das Verkaufsvolumen um 37% und den Absatz um 54% gesteigert.

Unser Ziel für Consumer Africa ist es, die Marktführerschaft zu behalten: im Markt für Schokolade und Schokoladenprodukte, aber auch in anderen Bereichen wie Süsswaren. Zu den wichtigsten strategischen Schritten für die nächsten Jahre gehören die Harmonisierung der Marken; die weitere Expansion nach Nigeria, einem sehr wichtigen englischsprachigen Markt mit 150 Millionen potenziellen Konsumenten; Weiterentwicklung und -ausbau von weiteren Nahrungsmitteln; sowie weitere Ausbildungsprogramme und Entwicklungsmöglichkeiten für unsere Mitarbeitenden.

Consumer Africa beschäftigt rund 870 Vollzeitmitarbeitende. Gemeinsam bilden diese ein junges, gut ausgebildetes, leidenschaftliches und hoch motiviertes Team. Ihr Ziel ist es, laufend Produkte zu entwickeln, herzustellen und zu vertreiben, die auf die Bedürfnisse und Essgewohnheiten der afrikanischen Konsumentinnen und Konsumenten abgestimmt sind.

[www.chocosen.com](http://www.chocosen.com)



# WACHSTUM DANK SOZIALER VERANTWORTUNG

Bei Barry Callebaut sind wir auf unsere lange Geschichte und auf das, was wir heute tun, stolz. Es ist für uns eine Verpflichtung, als Hersteller, Geschäftspartner und Arbeitgeber herausragende Leistungen zu erbringen. Wir glauben, dass erfolgreiche Geschäftsbeziehungen auf Vertrauen beruhen und dass Integrität die Grundlage dieses Vertrauens ist. Wir nehmen die Verantwortung ernst, die Qualität unserer Produkte zu gewährleisten, in die berufliche Weiterentwicklung unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu investieren und unseren Beitrag zur Fortentwicklung der Gemeinwesen zu leisten, in denen wir leben und arbeiten.



# Brasilianischer Kakao wird biologisch

## **Gemeinsames Projekt mit lokalen Kakaobauern**

Das Interesse der Verbraucher an biologischen Produkten – die nach ökologisch und sozial vertretbaren Praktiken angebaut werden – hat in den letzten 15 Jahren ständig zugenommen. Barry Callebaut Brasilien hat die potenzielle Nachfrage nach biologischem Kakao und biologischer Schokolade erkannt und im November 2001 ein Projekt lanciert, um in Zukunft zertifizierten Biokakao von hoher Qualität anbieten zu können.





Barry Callebaut besitzt keine eigenen Pflanzungen. Mit unserem Programm in Brasilien informieren wir die Bauern über die Vorteile und Techniken des biologischen Anbaus, identifizieren Pflanzler, die daran interessiert sind, ihre Felder umzustellen, stellen für jede Einkaufsstation Feldtechniker ein und bilden sie aus und stellen sicher, dass die Anforderungen des Zertifizierungsprozesses für den biologischen Anbau erfüllt werden. Kakaobauern, die ihre Felder umstellen, erhalten dabei Unterstützung von den bestehenden Einkaufsstationen von Barry Callebaut.

Barry Callebaut Brasilien arbeitet mit der Beratungsfirma "Sertão Verde" zusammen, die auf solche Umstellungsprogramme spezialisiert ist. Firmenchef und Agraringenieur Richard Charity und die Biologin Rachel Soraggi leisten technische und wissenschaftliche Hilfe, unterstützen die Projektorganisation und dienen als Bindeglied zur brasilianischen Zertifizierungsstelle IBD (Instituto Biodinâmico).

### **Die Herausforderungen der Umstellung**

Viele traditionelle Kakaoanbaumethoden haben sich auf den übermässigen Einsatz von chemischen Düngemitteln abgestützt, was das Gleichgewicht des Bodens gestört und indirekt Krankheiten und Schädlingsplagen verursacht hat. Pestizide waren für die Bauern oft die einzigen verfügbaren Mittel, um gegen diese Probleme anzukämpfen. In der biologischen Landwirtschaft wird zunächst der Boden untersucht und sein Gleichgewicht wieder hergestellt, so dass die Pflanzen schliesslich weniger schädlings- und krankheitsanfällig sind.

In Zusammenarbeit mit den lokalen Spezialisten für biologische Landwirtschaft und Barry Callebaut Brasilien haben Kakaobauern im südöstlichen Bahia, wo Barry Callebaut Brasilien ihr Kakaoverarbeitungswerk unterhält, über 4'000 ha Fläche auf biologische Anbaumethoden umgestellt. Im Jahr 2003 sollen hier 400 bis 600 Tonnen biologisch zertifizierte Kakaobohnen geerntet werden. In den nächsten fünf bis sieben Jahren soll die Ernte auf rund 3'000 Tonnen ansteigen.

Die Umstellung von traditionellem Kakaoanbau auf biologischen Anbau ist eine langfristige Angelegenheit. Der Prozess – von der Umstellung der Anbautechniken bis zur Ernte der

zertifizierten Biokakaobohnen – dauert normalerweise 18 bis 36 Monate. Trotzdem sind die Kakaobauern von den ersten Resultaten begeistert und sehr optimistisch in Bezug auf das zukünftige Potenzial.

Antonio Carlos da Silva Vaz, Partner einer Pflanzung von sieben Hektaren in der Provinz Gandú, meinte dazu: "Seit wir vor nur neun Monaten mit der Umstellung begonnen haben, sehen unsere Kakaobäume ganz anders aus. Sie haben saftige, gesunde Blätter. Bisher hatten wir auch keine grösseren Schädlingsplagen. Wenn ich mit meinem Nachbarn vergleiche, sehe ich den Unterschied in der Produktion besonders deutlich. Meine Familie und ich sind mit den Ergebnissen sehr zufrieden."

### **Unterstützung der Bauern**

In der Übergangsphase verkaufen die Bauern ihre Bohnen als "normale" Bohnen zum aktuellen Tageskurs an Barry Callebaut. Sobald ihre Bohnen biologisch zertifiziert sind, haben wir das Vorkaufrecht darauf. Die Bauern erhalten für die Kakaobohnen, die sie biologisch anbauen, einen höheren Kaufpreis.

Das Umstellungsprogramm funktioniert gleich für grosse wie für kleine Pflanzler, für einzelne Kakaobauern, Genossenschaften sowie für Kooperativen zwischen Kakaobauern und Privatunternehmen. So ist Barry Callebaut zum Beispiel eine Zusammenarbeit mit einem grossen, privaten 1'000-Hektar-Gut eingegangen, das von einer Bauernkooperative geführt wird. Jede Familie ist verantwortlich für sechs bis acht Hektaren Kakaobäume. Investitionen und Gewinne werden 50:50 geteilt. Entscheidungen werden gemeinsam und nach den gültigen Richtlinien für den biologischen Anbau getroffen.

Jährlich kontrolliert ein IBD-Inspektor jede Farm. Die erste Kontrolle fand im März und April 2003 statt. Brasiliens grösste Zertifizierungsstelle IBD ist von der International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM) und vom Deutschen Akkreditierungsprüfwesen (DAP-EC) anerkannt. Die IBD stellt sicher, dass die Richtlinien für den biologischen Anbau eingehalten werden und dass das soziale Umfeld bei den Kakaobauern intakt und die persönlichen Entfaltungsmöglichkeiten gewährleistet sind.

# Fairtrade-Schokolade

## Engagement für gerechtere Handelsbeziehungen

Barry Callebaut setzt sich für gerechtere Handelsbeziehungen mit den Kakaobauern ein. Wegen unserer Grösse ist es für uns logistisch unmöglich, den Kakao direkt von den Hunderttausenden von Kakaobauern zu kaufen. Dennoch übernehmen wir die volle Verantwortung für alle unsere Aktivitäten in der gesamten Handels- und Produktionskette. Deshalb unterstützen wir Initiativen, einschliesslich unserer Zusammenarbeit mit Fairtrade, die den Kakaobauern Unterstützung bieten und ihre Zukunft sichern.



Barry Callebaut wurde von der Fairtrade Labeling Organization (FLO) für die Herstellung eines Sortiments von Fairtrade-Kakao- und -Schokoladenprodukten zertifiziert. Diese Produkte werden aus Rohmaterialien von Fairtrade-Produzenten hergestellt, welche durch die FLO anerkannt sind.

Alle Produkte werden in separaten Produktionsabläufen hergestellt und registriert. Die Registrierung ist erforderlich, damit die FLO die eingekauften Rohmaterialmengen und die Verkaufsvolumina der fertigen Produkte kontrollieren kann.

Über 130 Produkte werden unter dem Fairtrade-Label in Europa abgesetzt. Neben Kakao und Schokolade gehören Kaffee, Tee, Zucker, Gewürze, Honig, Säfte und Früchte dazu.

Unsere Fairtrade-Kakao- und -Schokoladenprodukte werden nach denselben Rezepten und auf die gleiche Weise hergestellt wie die traditionellen Kakao- und Schokoladenerzeugnisse. Der Rohrzucker und die Kakaomasse, die für dieses Sortiment

verwendet werden, sind aber Fairtrade-zertifizierte Produkte. Für andere Zutaten, die in Schokolade Verwendung finden, wie Milch, Lezithin und Vanille, gibt es keine Fairtrade-Normen.

Alle Händler – vom Einzelhändler bis zum Grosshändler, vom Importeur bis zum Exporteur – behalten eine Mindestmarge auf den Produkten zurück, mit denen sie handeln; das verbleibende Geld wird vollumfänglich den Bauern und Produzenten ausgehändigt. Den höheren Preis der Fairtrade-Schokolade tragen die Konsumenten, welche die Produkte schliesslich kaufen.

Barry Callebaut garantiert, dass ihre Fairtrade-Erzeugnisse einen vorzüglichen Geschmack und eine hohe, konstante Qualität aufweisen. Diese Produkte umfassen dunkle Schokolade mit hohem Kakaoanteil und intensivem Geschmack, Milkschokolade, eine etwas süssere Milkschokolade sowie backfeste dunkle Schokoladendrops zur Verwendung in Broten, Cakes, Frühstücksprodukten und anderen Backwaren.

# Sustainable Tree Crops Program

**Für eine starke Zukunft**



Barry Callebaut unterstützt das Sustainable Tree Crops Program (STCP). Das Ziel des STCP ist, “das wirtschaftliche und soziale Wohlergehen von Kleinbauern in Afrika und ihrer Gemeinschaften zu verbessern und die ökologische Nachhaltigkeit der Pflanzungen zu sichern”. Das STCP ist eine öffentlich-privatwirtschaftliche Partnerschaft zwischen Unternehmen in der Kakao- und Schokoladenindustrie, Produzenten, Forschern, Regierungsbehörden, staatlichen Institutionen und Umweltschutzgruppen.

Zusammen mit anderen Organisationen und Vereinigungen, welche die Charta dieses Programms unterstützen, hat sich Barry Callebaut verpflichtet, die sozio-ökonomischen Bedingungen, unter denen die Kakaoproduzenten in Afrika leben und arbeiten, zu beobachten und, wo nötig oder möglich, zu verbessern. Das STCP zielt darauf ab, den Gemeinschaftssinn unter den Kakaobauern zu fördern, so dass sich diese zusammenschließen und

dadurch besser in der Lage sind, sich selbst zu organisieren. Schliesslich soll das Programm helfen, die Existenz der Kakaobauern im ländlichen Westafrika zu verbessern, indem ihre Fähigkeit, auf die Erfordernisse der Weltmärkte zu reagieren, gefördert wird.

Das STCP-Programm schliesst folgende Aktivitäten ein: die Entwicklung und Stärkung gemeinschaftsorientierter Netzwerke, die Weitergabe von aktuellstem technologischem Know-how an die Bauern, die Schaffung regionaler Marketing- und Informationssysteme zur Erhöhung der Transparenz und Effizienz der Kakao-Absatzkette, die Verhinderung und Beseitigung der schlimmsten Formen von Kinderarbeit auf den Plantagen, sowie die Identifizierung und Förderung von nachhaltigen Anbaumethoden.

[www.treecrops.org](http://www.treecrops.org)

# Unsere Arbeit in den Ursprungsländern

Barry Callebaut verfügt über Produktionsstätten in mehreren Ländern, in denen Kakao angebaut wird. Es ist uns eine Verpflichtung, unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in diesen Ursprungsländern Ausbildungs- und Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten. Die Entwicklungsprogramme, die wir anbieten, sind den besonderen Bedingungen und Erfordernissen in jedem Land angepasst und gehen über das Vermitteln von grundlegenden technischen und beruflichen Fertigkeiten hinaus.



In allen Ländern Afrikas, in denen Barry Callebaut präsent ist, haben wir ein Finanzierungsprogramm eingerichtet, durch das Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter Darlehen für grössere persönliche Ausgaben erhalten können, wie beispielsweise Schulmaterial für ihre Kinder, Haushaltsgeräte oder ein Auto. Wir haben auch in jedem Land ein Gesundheitsprogramm für die Mitarbeitenden. Das Programm beinhaltet die direkte Bezahlung der medizinischen Ausgaben durch Vereinbarungen mit den örtlichen öffentlichen Krankenhäusern, eine spezielle Krankenversicherung für Führungskräfte, die Unfälle und schwere Krankheiten abdeckt, und eine Krankenstation an jedem Standort.

## **Bezahlbare Wohnungen**

Viele unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben einen langen Arbeitsweg. Eine Wohnung in der Nähe des Arbeitsplatzes ist entweder nicht erhältlich oder wegen der üblichen Hypothekenzinsen von ungefähr 30% für die meisten Angestellten unerschwinglich.

Um dieses Problem in der Elfenbeinküste anzugehen, hat Barry Callebaut 1998 in Abidjan ein Dorf mit 68 Dreizimmerhäusern gebaut. Weitere 50 Häuser in San Pedro sind in Planung. Barry Callebaut unterstützt ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, indem sich die Firma an den Kosten für Gebäudeinfrastruktur wie Wasser und Strom beteiligt und Hypotheken vermittelt.

Basierend auf unseren Erfahrungen in der Elfenbeinküste werden wir Anfang 2004 in Ghana ein ähnliches Projekt starten. Wir planen den Bau von rund 60 Wohneinheiten im Dorf Tema, das sich in der Nähe unserer Fabrik befindet. Zu diesen werden sowohl Häuser als auch Wohnungen verschiedener Grösse gehören, die in verschiedenen Preislagen angeboten werden, um den unterschied-

lichen Bedürfnissen unserer Angestellten entgegenzukommen. Die Hypotheken werden so strukturiert sein, dass die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ihre Wohnungen oder Häuser innerhalb von 15 bis 20 Jahren besitzen können.

## **Gesundheitserziehung und AIDS-Prävention**

AIDS breitet sich in vielen afrikanischen Ländern weiter aus. Seit den 1990er Jahren führt unsere Tochtergesellschaft in der Elfenbeinküste AIDS-Aufklärungskampagnen durch. Diese umfassen die Gesundheitsberatung, die Verteilung von Kondomen und finanzielle Unterstützung für den Kauf von Medikamenten für Mitarbeiter, bei denen AIDS/HIV diagnostiziert wurde. Im Sommer 2003 sponserten wir ein dreitägiges Ausbildungsprogramm zur AIDS-Aufklärung für 20 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die sich freiwillig gemeldet hatten und jetzt ihr Wissen an ihre Kolleginnen und Kollegen weitergeben.

In Kamerun führen wir seit vielen Jahren Ausbildungsprogramme zur Hygiene sowie zur Prävention von AIDS und sexuell übertragbaren Krankheiten durch. Barry Callebaut schloss 2002 mit der lokalen Regierung einen Kooperationsvertrag ab, um unsere gemeinsamen Anstrengungen im Kampf gegen AIDS fortzusetzen.

## **Budgetplanung und Altersvorsorge**

Ebenfalls in Kamerun bieten wir Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und ihren Ehepartnern, die lernen möchten, wie man ein Haushaltsbudget besser managt, neue Kurse an. Ausserdem starten wir in Ghana und in Kamerun Programme, die sicherstellen, dass alle Angestellten bei der Pensionierung eine gewisse finanzielle Abdeckung erhalten. In beiden Ländern war es traditionell die Familie, welche die Altersvorsorge wahrgenommen hat.

# Qualitätssicherung ist ein Traumberuf

## Ein Interview mit Katrien Van der Eecken, Geschmacksexpertin von Barry Callebaut

“Entspricht dieser Schokoladengeschmack den Vorstellungen unserer Kunden?” “Unsere Kunden wollen den ‘Geschmack X’. Wie können wir ihren Bedürfnissen am besten nachkommen?”

Antworten auf diese Fragen zu finden gehört zu den Aufgaben von Katrien Van der Eecken. Als Leiterin der “Taste Panels” bei Barry Callebaut Belgien in Wieze organisiert sie Schokoladenproben und Geschmackstests. Sie stellt auch sicher, dass die geschmackliche Qualität der Produkte von Barry Callebaut stets gleich bleibend ist. Ausserdem ist sie verantwortlich für die Ausbildung der Mitarbeiter in den Taste Panels und testet auch selber mit.



### *Wie sieht ein typischer Arbeitstag von Ihnen aus?*

**Katrien Van der Eecken:** Am Morgen beginne ich mit den Geschmacksproben unserer Standardschokoladen (Milch-, weisse und dunkle Schokolade), die am Vortag produziert worden sind. Im Laufe des Vormittags werden die Proben vom “Standard-schokoladenpanel” getestet und nach ihrem Geschmack beurteilt. Das Panel besteht aus geschulten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die täglich unsere Standardschokoladen testen und daher auch geringste Abweichungen im Geschmack dieser Schokoladen wahrnehmen können. Anschliessend werden weitere ausgewählte Schokoladen, die Basisschokoladen, vom “Basisschokoladenpanel” getestet. Bei geringster Qualitäts- oder Geschmacksabweichung wird nach der Ursache gesucht, und es werden die erforderlichen Massnahmen in der Produktion getroffen. Ebenfalls am Vormittag finden weitere Blindtests statt. Diese sind bewusst auf diese Tageszeit angesetzt, da die Geschmacksorgane Mund, Zunge und Gaumen vor dem Mittagessen empfindsamer sind.

KATRIEN VAN DER EECKEN **A**

Auch die Rohstoffe werden sensorisch getestet, sobald sie angeliefert werden. Dafür ist das “Rohstoffexpertenpanel” zuständig, das die Qualität und den Geschmack des Kakaopulvers, der Kakaomasse, des Milchpulvers, der Kakaobutter, der Fette und des Lezithins testet. Rohstoffe, die unseren Ansprüchen nicht genügen, werden an die Lieferanten zurückgeschickt.

Auch in der Produktion wird getestet. Pro Produktionsserie und Schicht werden täglich mindestens drei Proben aus den Conchen entnommen und getestet. Jeden Tag werden also mindestens 18 Proben beurteilt. Werden Mängel festgestellt, kann sofort korrigiert werden.

### *Wie ist das Vorgehen bei den Geschmackstests?*

Die Prozedur beim Testen ist genau festgelegt. Was ist das Ziel der Tests? Was ist erforderlich, um dieses Ziel zu erreichen? Wie oft müssen wir den Test wiederholen? Welches Panel wird den

Test durchführen? Wenn diese Fragen beantwortet sind, werden die Proben zugeteilt, und der Test wird durchgeführt. Dann werden die Ergebnisse des Tests analysiert und interpretiert und die Schlussfolgerungen in einem detaillierten schriftlichen Bericht zusammengefasst. Auch Kunden kommen zu uns, um ihr Endprodukt beurteilen zu lassen. In diesen Fällen wird die Schokolade in anderer Form getestet – als Kekse oder Praline zum Beispiel.

### ***Wie qualifiziert sich jemand für die Arbeit in den Taste Panels?***

Bei Barry Callebaut in Wieze arbeiten rund 90 Personen in verschiedenen Taste Panels. Die Panels bestehen ausschliesslich aus internen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Neue Mitglieder bekommen zunächst eine etwa zehnstündige Schulung und nehmen danach ein paar Monate am Taste Panel teil, um die notwendigen Erfahrungen zu sammeln. Anschliessend werden die Tester selbst getestet, um festzustellen, ob sie sich für diesen Job eignen und in welchem Panel sie am besten mitarbeiten. Ein professioneller Tester muss die Schokolade nach Einzelkriterien beurteilen können. Die meisten Menschen können nicht Schokolade testen, aber nur, weil sie es nie gelernt haben. Testen heisst degustieren und mit allen Sinnen wahrnehmen – nicht nur mit den sensorischen Organen im Mund, sondern auch was man sieht, hört, riecht und auf der Zunge fühlt.

### ***Was ist das Schwierigste beim Schokolade-Testen?***

Die Hauptbestandteile von Schokolade sind Kakao, Zucker, Milchpulver und Kakaobutter. Da dies natürliche Produkte sind, kann ihr Geschmack variieren. Eine Kakaobohne ist ein Naturprodukt, und nicht jede Ernte besteht aus identischen Bohnen. Wir verwenden eine Mischung aus verschiedenen Kakaobohnen, um diese Variationen so gut wie möglich auszugleichen, aber der Geschmack ist niemals wirklich hundertprozentig der gleiche. Es ist Aufgabe des Testers, auch den geringsten Qualitätsunterschied zu entdecken und frühzeitig die Rohstoffe und/oder den Produktionsprozess zu korrigieren, um auf diese Weise die Geschmacksqualität immer gleich hoch zu halten. Ein Konsument wird den geringen Unterschied vielleicht nicht gleich bemerken, aber für uns ist es wichtig, dass nicht nur die Rohstoffe, sondern auch die Endprodukte den geforderten geschmacklichen Ansprüchen genügen.

### ***Ist Geschmack nicht oft subjektiv?***

Schokolade ist ein Nahrungsmittel, das nicht nur gut schmecken muss, sondern es muss auch gut riechen, gut aussehen, sich gut im Mund anfühlen und beim Hineinbeissen “knackig” sein. Die Beurteilung solcher Qualitäten ist subjektiv. In einem objektiven Test wird nur der Geschmack beurteilt. Objektivität ist möglich, aber nur, wenn strikte Regeln eingehalten werden. Zum Beispiel müssen alle Proben die gleiche Form und Dichte und die gleiche einheitliche Farbe aufweisen. Es ist möglich, mit einem geschulten Taste Panel objektive Schlussfolgerungen zu ziehen.

### ***Was macht Ihnen bei der Arbeit am meisten Spass?***

Am besten gefallen mir die Tests, die Vielfalt der Produkte und das Suchen nach der Verbindung zwischen dem Schokoladengeschmack, den Rohstoffen und dem Produktionsprozess. Warum hat zum Beispiel die Schokolade von heute einen stärkeren Karamelgeschmack? Sie wurde aus den gleichen Rohstoffen wie bisher und mit dem gleichen Produktionsverfahren hergestellt, und doch hat sie einen deutlicheren Karamelgeschmack. Barry Callebaut hat über 1'600 verschiedene Rezepte, was das Testen zu einer sehr interessanten und vielfältigen Aufgabe macht. Selbst wenn ich nach der Arbeit Schokolade esse, kann ich es nicht lassen, den Geschmack mit der Schokolade von Barry Callebaut zu vergleichen. Ich bin ständig dabei, zu testen und zu vergleichen.

Katrien Van der Eecken ist Leiterin der “Taste Panels” in der Abteilung Qualitätssicherung bei Barry Callebaut Belgien in Wieze. Sie studierte industrielle Landwirtschaft und Nahrungsmitteltechnologie und trat gleich nach dem Studium im Jahr 2000 in das Unternehmen ein. Katrien Van der Eecken arbeitet eng mit ihren Kollegen in den Abteilungen Qualitätssicherung, Produktion und Forschung & Entwicklung sowie mit Ingenieuren von Barry Callebaut zusammen.

# Investition in unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Letztes Jahr leiteten wir im Personalbereich eine Reihe von Aktivitäten neu ein und stärkten bestehende weiter. Diese Aktivitäten unterstreichen unser Bekenntnis, in unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu investieren. Sie umfassten die endgültige Ausarbeitung der Pläne für ein "Center of Excellence"-Ausbildungszentrum von Barry Callebaut, die Fortführung unseres Managementausbildungsprogramms auf Stufe Gesamtunternehmen und die Förderung der Mitarbeiterverantwortung durch Teamwork in weiteren Fabriken.

## Schaffung eines "Center of Excellence"

Die Entwicklung des Potenzials unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ist für uns äusserst wichtig und steht zuoberst auf der Prioritätenliste. Wir sind daran, im deutschen Öhningen-Marbach ein "Center of Excellence"-Ausbildungszentrum zu errichten, das uns eine verbesserte Infrastruktur verschaffen wird, um dieses Ziel zu erreichen.

Das Zentrum in Marbach wird als Veranstaltungsort für das Ausbildungsprogramm auf Stufe Gesamtunternehmen genutzt, wobei gegenwärtig die Managementschulung im Zentrum steht. Wir beabsichtigen, einen erweiterten Lehrplan zu entwickeln, der den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein breites Angebot an Ausbildungsmöglichkeiten bieten wird. Zum Schulungsprogramm gehören technische Disziplinen, Teamwork, Projektmanagement und allgemeines Management.

Das neue "Center of Excellence" hat zum Ziel, eine enge Beziehung zwischen den unternehmerischen Herausforderungen und Strategien und den Kompetenzen und Fähigkeiten unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter herzustellen. Ausserdem werden die Ausbildungsaktivitäten auf Stufe Gesamtunternehmen die internationale Ausrichtung von Barry Callebaut noch mehr betonen und die interkulturelle Zusammenarbeit und Kommunikation stärken.

Zudem planen wir, ein neues Barry Callebaut-Institut in Marbach zu eröffnen. Wie unsere anderen BC-Institute auf der ganzen Welt wird es als Zentrum für wissenschaftliche Forschung, Know-how und Informationsaustausch dienen. Für unsere Kunden, einschliesslich industrielle und gewerbliche Verarbeiter von Kakao und Schokolade, werden wir Seminare, Demonstrationen, Theoriekurse und praxisorientierte Workshops durchführen. Die Eröffnung des Barry Callebaut-Institutes ist für 2005/2006 vorgesehen.

## Patrick De Maeseneire, CEO:

"Unseren Erfolg als klarer Marktführer in der Schokoladenindustrie verdanken wir natürlich den Anstrengungen unserer über 9'000 Kolleginnen und Kollegen auf der ganzen Welt. Ich glaube jedoch, dass wir uns alle noch mehr bemühen müssen, um unseren Wettbewerbsvorteil aufrechtzuerhalten. Die richtige Ausbildung und Betreuung anzubieten, um dieses hohe Leistungsniveau zu unterstützen, ist deshalb unsere Verpflichtung und unser Versprechen gegenüber unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern."

## Managementausbildung auf Stufe Gesamtunternehmen

Barry Callebaut führt jedes Jahr ein gruppenweites Managementausbildungsprogramm durch. Die Teilnehmer setzen sich aus den oberen Kaderstufen sowie Spezialisten mit hohem Potenzial zusammen. Die Themen wechseln jedes Jahr und sind eng mit unseren unternehmerischen Herausforderungen und unserem strategischen Schwerpunkt verknüpft.

Die Ausbildung hat zum Ziel, die Kompetenzen und Fähigkeiten unserer erfahrenen Manager kontinuierlich zu aktualisieren und zu verfeinern und neue Manager aufzubauen, die sich durch ein hohes Potenzial ausgewiesen haben. Zudem profitieren die Teilnehmer davon, Kolleginnen und Kollegen aus verschiedenen Funktionen, Geschäftsbereichen und Ländern zu treffen, Erfahrungen aus den täglichen Herausforderungen im Management auszutauschen sowie Einblick in die verschiedenen Geschäftsaktivitäten zu gewinnen.

Das Ausbildungsthema 2002/2003 war Kompetenzmanagement. Etwa 200 Manager und Spezialisten, die verschiedenste Länder und Funktionsbereiche repräsentierten, nahmen an der Ausbildung teil.

Ziel der Ausbildung war es, die Kultur des Performance-Managements im Unternehmen zu verfeinern und den Managern die erforderlichen Instrumente und Techniken mitzugeben, um diese Aufgabe zu erfüllen. Zu den Themen gehörten die Beurteilung und die Entwicklung und Betreuung der Mitarbeiterinnen und



Mitarbeiter. Die Teilnehmer lernten, wie sie Instrumente einsetzen können, um ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dabei zu unterstützen, bessere Ergebnisse zu erreichen und sich verstärkt auf Performance und Selbstverantwortung zu konzentrieren.

**Witold Dachniewski,**

**Produktionsmanager, Łódź, Polen:**

“Das diesjährige Seminar in Marbach über Mitarbeiterbeurteilung war eines der besten, an dem ich je teilgenommen habe. Der grösste Vorteil war, dass das Thema direkt im Alltag umgesetzt werden konnte. Beurteilungen können als Instrument angesehen werden, Menschen zu motivieren und ihre Entwicklung zu fördern, um so die gesetzten Geschäftsziele zu erreichen. Dank der Ausbildung in Marbach bin ich nun in der Lage, den Personen, mit denen ich zusammenarbeite, täglich ein höchst effizientes Feedback zu geben, das auf Fakten und Zahlen beruht.”

**Aurélie Hristov, Produktmanagerin Forschung & Entwicklung, Meulan, Frankreich:**

“Das Seminar über Leistungsbeurteilung hat es mir ermöglicht, meine Stärken und Schwächen besser zu beurteilen und mich so mehr auf die Arbeit an meinen Schwächen zu konzentrieren. Als Produktmanagerin – jemand, der mit einem Team zusammen arbeitet, ohne der Manager zu sein – habe ich insbesondere in den Rollenspielen gelernt, mit verschiedenen Persönlichkeiten umzugehen, um so das Beste aus ihnen herauszuholen und die tägliche Gesamtleistung des Teams zu verbessern. Diese Ausbildung ist ein wunderbarer Weg, um mein Netzwerk innerhalb von Barry Callebaut zu erweitern, womit ich auch die Leistung des Teams weiter steigern kann!”

### **Förderung der Selbstverantwortung der Mitarbeiter im Team**

Das lokale Management-Team der Barry Callebaut-Fabrik in St. Albans, Vermont, USA, beschloss, dass der beste Weg zu einer verstärkten Kunden- und Prozessorientierung darin bestehe, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Entscheidungsfindung zu beteiligen. Anfang 2003 lancierte es deshalb das Projekt “Zero Time” in der Absicht, aus der bestehenden Belegschaft ein Team zu bilden, das gemeinsam Führungsverantwortung übernimmt.

Für Teamarbeit sprach die Erkenntnis, dass mit dem Wegfall der Maschinenausfallzeit durch Artikelumrüstungen beim Giessen der Schokolade wieder eine Produktionskapazität erreicht werden kann, die jährlich mindestens 157 Wagenladungen entspricht – dies selbst bei einem Projekterfolg von 50%. Ausserdem ging man davon aus, dass die Einführung von Teams eine hoch flexible und selbstverantwortliche Belegschaft zur Folge haben werde.

Die frühere Beschäftigtenstruktur in der Fabrik St. Albans wies sich durch geringe betriebliche Flexibilität aus. Jeder Mitarbeiter war für eine bestimmte Aufgabe in einer bestimmten Fertigungslinie verantwortlich, und es gab in der täglichen Arbeit wenig Veranlassung zum Teamwork. Wichtige Entscheidungen, die den Produktionsausstoss betrafen, wurden ausschliesslich auf der Überwachungs- und Management-Ebene getroffen.

Nach einer gründlichen Analyse der bestehenden Organisationsstruktur, einschliesslich Brainstormings mit den Mitarbeitenden, entwickelte das Management-Team einen Aktionsplan zur Implementierung des Projekts. Die erste Phase, die im März 2003 gestartet wurde, war mit einem ausgedehnten praktischen Training für alle Beschäftigten verbunden, um die benötigten Fähigkeiten zur Bedienung und Wartung mehrerer Maschinen zu erwerben. Dazu kam eine formelle Ausbildung, wie mit dem Wandel zu einer Teamstruktur umzugehen ist, wie in einer solchen Struktur gearbeitet wird und welches die individuellen Aufgaben und Verantwortlichkeiten jedes Teammitglieds sind.

Eine solche auf gemeinsame Führungsverantwortung angelegte Struktur bedingte auch die Schaffung neuer Teamleiter-Positionen auf Mitarbeiterebene. Für die sechs Stellen bewarben sich 27 der insgesamt 104 in der Produktion Beschäftigten. An ihrer Wahl waren Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aller Produktionsschichten beteiligt. Die Teamleiter, Teammitglieder, Manager und Produktionsleiter wurden seit der Einführung der neuen Struktur am 21. Juli 2003 kontinuierlich betreut und unterstützt. In der aktuellen zweiten Phase des Projekts “Zero Time” wird die Realisierung der Teamstruktur in sämtlichen übrigen Abteilungen der Fabrik St. Albans fortgesetzt.

**Jim Yarnell, Teamleiter,**

**Line Operator Team, St. Albans, Vermont, USA:**

“Seit dem Wechsel zur Teamarbeit sind die Leute noch gewissenhafter geworden und übernehmen als Team die Verantwortung für das, was produziert wird. Es ist nicht mehr ein ‘Ich gegen die anderen’. Die Teammitglieder helfen sich gegenseitig, wenn sie Zeit haben, anerkennen gegenseitig gute Arbeit und übernehmen gemeinsam die Verantwortung, wenn es ein Problem gibt oder ein Fehler gemacht wurde. Heute arbeiten die Leute enger zusammen und tragen aktiv zu Entscheiden bei. Deshalb erhalten sie mehr Feedback und das Gefühl, dass sie mehr Einfluss auf das Management haben.

Die Abteilung ist jetzt flexibler, da die Leute mehr als eine Maschine bedienen können und über mehr Kenntnisse und Fähigkeiten verfügen, um Probleme schneller identifizieren und beheben zu können.”

# Wissensaustausch bei einem internationalen Einsatz

## Saskia De Smet erkundet das Schokoladengeschäft im Ausland

Saskia De Smet, Bio-Ingenieurin mit Spezialisierung auf tropische Landwirtschaft, arbeitet seit 2000 in der Qualitätssicherung von Barry Callebaut im belgischen Wieze. Sie bearbeitet produktbezogene Reklamationen hauptsächlich von Industriekunden. Selber beschreibt sie sich als "Sherlock Holmes", denn sie ist verantwortlich dafür, die Beschwerden zu prüfen, herauszufinden, was schief gelaufen ist, und korrigierende Massnahmen einzuleiten, um sicherzustellen, dass die Kunden mit einem Produkt 100% zufrieden sind. Zwanzig Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter arbeiten in der Qualitätsabteilung in Wieze und sorgen dafür, dass unsere Kunden perfekte Produkte erhalten.



### ▲ SASKIA DE SMET

Eines dieser Produkte ist Bio-Schokolade, ein Produkt, das von unseren Industriekunden und professionellen Anwendern immer mehr nachgefragt wird. Jedes Jahr produziert Barry Callebaut 1'200 Tonnen biologischer Schokolade. Mehrere hundert Tonnen biologische Kakaobohnen werden jährlich aus der Dominikanischen Republik importiert. Anders als in anderen Kakaoanbauländern werden fast alle Kakaobohnen in der Dominikanischen Republik biologisch angebaut.

Im Januar 2003 engagierte sich Saskia De Smet in einem Kooperationsprojekt zwischen Barry Callebaut und CONACADO (Confederación Nacional de Cacaocultores Dominicanos), einer Kooperative von dominikanischen Kakaobauern, die Barry Callebaut mit biologischen Kakaobohnen für unsere Bio-Schokolade beliefern. Das Projekt wurde lanciert, um die Qualität der biologischen Kakaobohnen zu verbessern, die wir aus der Dominikanischen Republik importieren. Indem lokalen Bauern neue und bessere Techniken vermittelt werden, will das Projektteam ihnen helfen, die Qualität und den Geschmack der Bohnen zu verbessern.

Während der Haupterntesaison von April bis Juli 2003 war Saskia De Smet in der Dominikanischen Republik und lernte eine neue Welt kennen, eine ganz andere als die der Qualitätsabteilung in Wieze. "Ich habe viel über Kakao erfahren, wie er angebaut und geerntet wird, über das Leben und die Arbeit der Kakaobauern. Dann war ich an der Reihe, den Kakaobauern der

Vereinigung CONACADO mein Know-how weiterzugeben", berichtete sie.

Saskia De Smet führte Schulungen zur Qualität und Behandlung der Kakaobohnen durch und vermittelte eine organoleptische Grundausbildung, damit die Bauern die Grundgeschmacksrichtungen und die unerwünschten Fremdgeschmäcke selber zu bestimmen lernen. Sie gab auch Kurse für eine Vereinigung von lokalen Frauen, die handgefertigte Schokolade herstellen. Den Frauen lag viel daran, Informationen von einer Schokoladenexpertin zu erhalten, und sie schätzten ihr Wissen und ihre Vorschläge sehr.

Neben der Schulung war Saskia De Smet für das wissenschaftliche Testen des Fermentierens und Trocknens der Bohnen verantwortlich. Fast 100 Proben wurden an Barry Callebaut Belgien gesandt, wo ein Forschungsteam entscheiden wird, welches Verfahren sich am besten zur Fermentierung der dominikanischen Kakaobohnen eignet. Saskia De Smet abschliessend: "Dieses Projekt mit CONACADO hilft wirklich beiden Seiten. Die Bauern profitieren von unserem Wissen, wie bessere Bohnen produziert und höhere Erträge in guter Qualität erzielt werden können, während sie gleichzeitig nachhaltige Anbautechniken anwenden. Wir wiederum stellen die kontinuierliche Belieferung mit hochwertigen, biologisch angebauten Kakaobohnen sicher. Und Qualität hat bei Barry Callebaut höchste Priorität."

# Helden im Alltag

## Die Gewinner des Chairman's Award 2003

Sechs Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Barry Callebaut wurden 2003 mit dem Chairman's Award ausgezeichnet. Die Auszeichnung, die 1995 von Klaus Jacobs, dem Gründer der KJ Jacobs AG, ins Leben gerufen wurde, zollt Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Anerkennung für herausragende Leistungen und soziales Engagement. Der Teilnehmerkreis umfasst die Mitarbeitenden aller Unternehmen, an denen die KJ Jacobs AG eine Beteiligung hält.



DIE GEWINNER UND IHRE PARTNER WURDEN FÜR VIER TAGE IN DIE SCHWEIZ EINGELADEN, WO DIE "CHAIRMAN'S AWARD TOUR 2003" UND DIE PREISVERLEIHUNG STATTFAND.



VON LINKS NACH RECHTS: EMILE NDAME KUNTZ, BRIGITTE GÜNTHER, PATRICK DE MAESENEIRE (CEO), ANDREAS SCHMID (VERWALTUNGSRATSPRÄSIDENT), JOHANN CHRISTIAN JACOBS (VERWALTUNGSRATSPRÄSIDENT KJ JACOBS AG), CLAIRE LIS-COURT, MALGORZATA LESIAK, PETER AUDENAERT, CHRIS GREEN

## Die Gewinner des Chairman's Award 2003 sind:

### **Peter Audenaert** - Lastwagenfahrer

Barry Callebaut Belgien, Wieze

Peter Audenaert organisiert soziale und kulturelle Veranstaltungen für Chiro, eine christliche Jugendorganisation in Belgien, und ist Verwaltungsrat der KWB, einer weiteren christlichen Organisation. Er beteiligt sich auch an Freiwilligen-Programmen zur Unterstützung behinderter Kinder.

### **Chris Green** - Leiter Technikerteam, Service-Abteilung

Barry Callebaut UK, Banbury

Chris Green ist ein engagiertes Mitglied der Pfadfinderbewegung. Er ist wöchentlich für die Pfadfinder im Einsatz. Zusätzlich organisiert er jedes Jahr mehrere Lager.

### **Brigitte Günther** - Verantwortliche Qualitätsmanagement

Wurzener Dauerbackwaren, Wurzen, Deutschland

Nachdem das Hochwasser in Sachsen ihr Zuhause zerstört hatte, organisierte Brigitte Günther eine Spendensammlung und half, Spenden an andere Flutopfer zu verteilen.

### **Emile Ndame Kuntz** - Leiter Elektrische Abteilung

Chococam, Kamerun

Emile Ndame Kuntz unterstützt Nachbarkinder, deren Eltern kein Geld für die Schule haben. Als aktives Mitglied der evangelischen

Kirche half er mit grossem Einsatz – sowohl finanziell als auch körperlich –, fünf Häuser zu bauen, die von der Kirche für bedürftige Familien errichtet wurden.

### **Malgorzata Lesiak** - Leiterin Labor

Barry Callebaut Polen, Łódź

Malgorzata Lesiak ist eine engagierte ehrenamtliche Mitarbeiterin in einer Krippe für autistische Kinder. Sie organisiert spezielle Aufführungen für die Kinder, die ihren besonderen Bedürfnissen angepasst sind, oder nimmt sie mit ins Kino oder ins Theater.

### **Claire Lis-court** - Koordinatorin Projektplanung

Barry Callebaut Kanada, St. Hyacinthe

Claire Lis-court organisiert Fundraising-Aktivitäten für Kinderprogramme und Kinderveranstaltungen. Während der Weihnachtszeit hilft sie, Barry Callebaut-Schokolade an lokale Wohltätigkeitsorganisationen zu verteilen, und beteiligt sich an Opération Nez Rouge, einer Organisation, die Autofahrer sicher nach Hause bringt, die sich nach Alkoholgenuss nicht mehr genügend fahrtauglich fühlen.



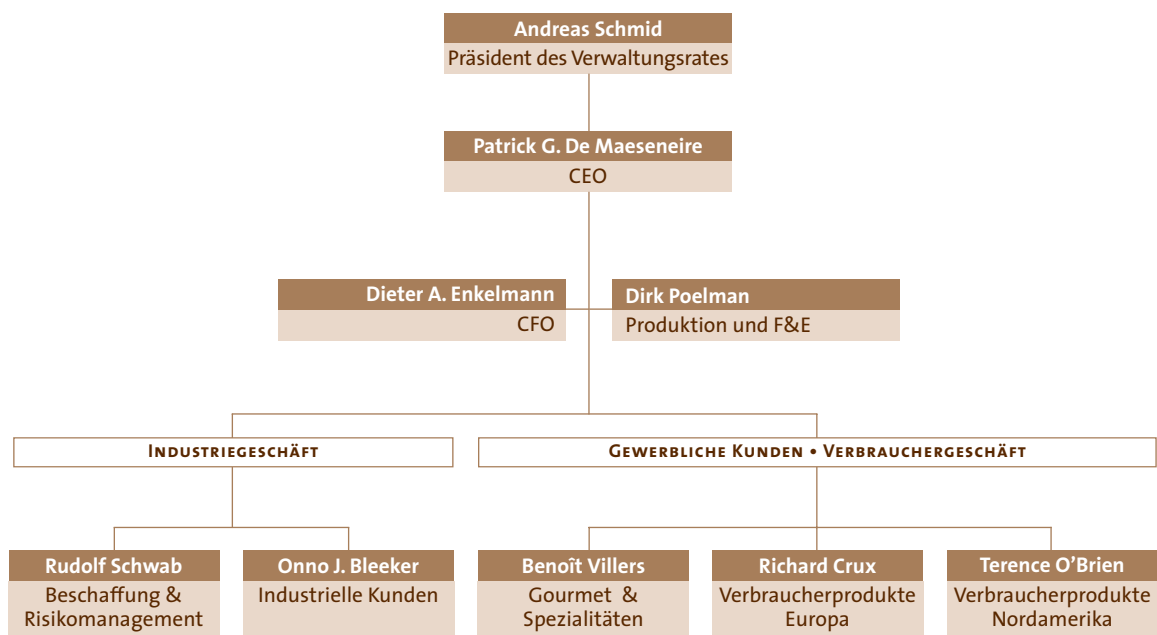
# Corporate Governance.

Dieser Bericht richtet sich nach den Anforderungen der Richtlinie der Schweizer Börse betreffend Informationen zur Corporate Governance.

Die Prinzipien und Regeln von Barry Callebaut zur Corporate Governance sind in den Statuten der Gesellschaft, dem Organisationsreglement und den Satzungen der Verwaltungsratsausschüsse niedergelegt. Sie werden regelmässig durch den Verwaltungsrat überprüft und den Erfordernissen angepasst.

## KONZERNSTRUKTUR UND AKTIONARIAT

Die Barry Callebaut-Gruppe ist in zwei strategische Geschäftssegmente unterteilt. Das folgende Diagramm gibt einen Überblick über die operative Konzernstruktur per 1. September 2003:



Die Berichterstattung der Barry Callebaut-Gruppe erfolgt nach Geschäftssegmenten und Regionen.

Informationen über börsenkotierte Firmen, grössere Tochtergesellschaften und bedeutende Aktionäre von Barry

Callebaut sind auf Seiten 90–91 und 117 der Konzernrechnung zu finden. Es gibt keine Kreuzbeteiligungen mit 5% oder mehr des ausgegebenen Aktienkapitals.



## KAPITALSTRUKTUR

Die von der SWX Corporate Governance-Richtlinie verlangten Informationen über die Kapitalstruktur sind auf Seite 99 (Aktienkapital), Seite 84 (Bewegungen des

Aktienkapitals) und Seiten 104–105 (Optionen) der Konzernrechnung zu finden.

## VERWALTUNGSRAT

Der Verwaltungsrat ist in letzter Instanz verantwortlich für die Geschäftspolitik und die Geschäftsführung von Barry Callebaut. Der Verwaltungsrat bestimmt die Grundsätze der Strategie, der Rechnungslegung, der Organisation und der Finanzierung und ernennt das Senior Manage-

ment Team, das für die operative Geschäftsführung von Barry Callebaut verantwortlich ist.

Per 1. September 2003 setzte sich der Verwaltungsrat aus fünf nicht-exekutiven Mitgliedern zusammen.

Name	Nationalität	Funktion	Mitglied seit
Andreas Schmid	Schweiz	Präsident	1998
Johann Christian Jacobs	Deutschland	Vizepräsident	2001
Rolando Benedick	Schweiz	Verwaltungsratsmitglied	2001
Andreas W. Keller	Schweiz	Verwaltungsratsmitglied	1999
Pierre Vermaut	Belgien	Verwaltungsratsmitglied	1997

Die Verwaltungsratsmitglieder werden von der Generalversammlung der Barry Callebaut AG für eine einjährige Amtsperiode gewählt und können für weitere Amtsperioden wiedergewählt werden.

### Andreas Schmid

Präsident des Verwaltungsrates

1998 Eintritt Barry Callebaut

Schweizer Staatsangehöriger

Andreas Schmid (1957) wurde 1998 zum CEO der KJ Jacobs AG (Adecco SA, Barry Callebaut AG, C.J. van Houten & Zoon AG, Brach's Confections Holding Inc.) ernannt. 1999 übernahm er die Funktion des Verwaltungsratspräsidenten und CEO der Barry Callebaut AG. Am 1. Juni 2002 gab er die Funktion des CEO ab, hat aber weiterhin das Verwaltungsratspräsidium der Barry Callebaut AG inne.

Er begann seine Karriere 1984 bei der Schweizerischen Bankgesellschaft. Nach einer Tätigkeit als Assistent eines Schweizer Industriellen war er von 1989 bis 1992 Chief Executive Officer und Managing Director von Kopp Plastics (Pty) Ltd. in Südafrika. Anschliessend hatte er bis 1993 verschiedene Stabs- und Linienfunktionen innerhalb

der Jacobs-Gruppe inne. Von 1993 bis 1997 trug Andreas Schmid bei Mövenpick als Mitglied der Konzernleitung die Verantwortung für die Division Konsumgüter.

Andreas Schmid ist ebenfalls Verwaltungsratspräsident der Kuoni Reisen Holding AG und der Unique (Flughafen Zürich AG) sowie Verwaltungsratsmitglied der Adecco SA und der Stollwerck AG. Er ist auch Mitglied des Beirats der Credit Suisse AG.

Andreas Schmid hat ein Lizentiat in Rechtswissenschaften und studierte Betriebswirtschaft.

### Johann Christian Jacobs

Vizepräsident, Verwaltungsrat seit 2001

Deutscher Staatsangehöriger

Christian Jacobs (1962) ist seit 2002 Partner der Anwaltskanzlei White & Case, Feddersen in Hamburg. Von Mitte 1996 war Christian Jacobs Partner in der Anwaltskanzlei Huth Dietrich Hahn, Hamburg. Zuvor war er zwischen 1992 und 1996 Anwalt bei einer der damals führenden Sozietäten in Deutschland, Büsing, Müffelmann & Theye in Bremen. Christian Jacobs war 1990/1991 bei der Unternehmensberatung Roland Berger in Tokio vornehmlich in der Beratung von Unternehmen

tätig, die sich in Japan ansiedeln wollten. In den Jahren 1988/1989 arbeitete er in der Generaldirektion Wettbewerb der Europäischen Kommission.

Er ist Präsident des Verwaltungsrates der KJ Jacobs AG und der Stollwerck AG, Verwaltungsratsmitglied der Adecco SA und Vizepräsident des Beirats der Berlin & Co. KGaA.

Christian Jacobs hat Rechts- und Wirtschaftswissenschaften an den Universitäten Freiburg im Breisgau, München und Aix-en-Provence studiert und wurde an der Universität Freiburg zum Dr. iur. promoviert.

#### **Rolando Benedick**

Verwaltungsrat seit 2001

Schweizer Staatsangehöriger

Rolando Benedick (1946) ist seit 1989 CEO der Manor-Gruppe, bestehend aus den zur Maus Frères Holding gehörenden drei Ketten Manor Warenhäuser, FLY Schweiz und Athleticum Sportmärkte. Seit 2000 ist er zudem Verwaltungsratspräsident der Manor AG. Ferner präsidiert er die Tessiner Warenhauskette Manor Sud SA (früher Innovazione).

Nach Abschluss des Gymnasiums und verschiedener Praktika bei renommierten Detailhandelsfirmen in Deutschland, Frankreich und der Schweiz trat Rolando Benedick 1967 in den Manor-Konzern ein. 1970 wurde ihm die Verantwortung für die Planung und Realisierung des Shopping-Centers und Warenhauses in Monthey übertragen und anschliessend die Direktion des Geschäftes in Sion. Von 1973 bis 1989 war er Leiter der Direktion der Tessiner Warenhauskette Innovazione.

Rolando Benedick ist auch Verwaltungsratsmitglied der Messe Schweiz, der VSIG (Vereinigung des Schweizerischen Import- und Grosshandels) und der Handelskammer beider Basel.

#### **Andreas W. Keller**

Verwaltungsrat seit 1999

Schweizer Staatsangehöriger

Andreas W. Keller (1945) trat Mitte der 1970er Jahre in die Handelsgesellschaft Eduard-Keller-Gruppe ein. Nachdem er einige Jahre in Thailand und in den USA gearbeitet hatte, stiess er 1984 zum Managementteam am Haupt-

sitz. Seit 1993 ist er Verwaltungsratspräsident der Eduard-Keller-Gruppe und seit 1996 Verwaltungsratspräsident der Diethelm-Gruppe. Im Juni 2000 fusionierten die beiden Unternehmen zur Diethelm Keller Holding AG.

Er präsidiert auch die Zürcher Handelskammer sowie die Zürich Freilager AG und ist Mitglied des Beirats der Credit Suisse AG.

Andreas Keller ist ausgebildeter Rechtsanwalt.

#### **Pierre Vermaut**

Verwaltungsrat seit 1997

Belgischer Staatsangehöriger

Pierre Vermaut (1948) trat 1981 bei Callebaut Belgien als Finanzchef ein und wurde erst zum Verkaufs- und Marketingleiter und später zum General Manager befördert. 1990 wurde er CEO von Callebaut. Nach der Fusion mit Cacao Barry im Jahr 1996 war er CEO von Barry Callebaut und Präsident des Verwaltungsrates von 1997 bis 1999.

Er begann seine Karriere in einer belgischen Revisionsgesellschaft. Anschliessend wechselte er zu Kraft Foods in Belgien, wo er verschiedene Managementfunktionen in der Finanzabteilung, einschliesslich Direktor der Abteilung Finanzen und Verwaltung, bekleidete.

Pierre Vermaut ist auch Verwaltungsratspräsident zweier kotierter belgischer Gesellschaften, Associated Weavers International und Fountain, sowie Verwaltungsrat der Chocolaterie Guylian und der Etablissements Jacquot.

Pierre Vermaut hat einen Hochschulabschluss in Wirtschaftswissenschaften.



## ARBEITSWEISE DES VERWALTUNGSRATS

Der Verwaltungsrat konstituiert sich selbst an der ersten Sitzung nach der ordentlichen Generalversammlung. Der Verwaltungsrat wählt den Präsidenten und den Vizepräsidenten. Der Verwaltungsrat trifft sich so häufig, wie es der Geschäftsverlauf verlangt, mindestens aber viermal pro Geschäftsjahr.

Der Präsident lädt die Mitglieder schriftlich zu den Sitzungen ein, wobei er sie über die Traktanden informiert und entsprechende Beschlussanträge, eine zusammengefasste Einschätzung und Abstimmungsempfehlungen hinzufügt. Die Einladungen werden mindestens zehn Arbeitstage vor der Sitzung versandt. Jedes Verwaltungsratsmitglied kann vom Präsidenten verlangen, eine sofortige Sitzung einzuberufen. Zusätzlich zu den Sitzungsunterlagen erhalten die Verwaltungsratsmitglieder die Monatsabschlüsse.

Auf Verlangen eines Verwaltungsratsmitglieds können Mitglieder des Senior Management Teams eingeladen werden, an der Verwaltungsratsitzung teilzunehmen. Der Verwaltungsrat kann per Mehrheitsbeschluss bestimmen, dass weitere Drittparteien bei der Sitzung teilweise oder vollständig teilnehmen können.

Beschlüsse werden mit einfachem Mehr der anwesenden oder vertretenen Verwaltungsratsmitglieder getroffen. Die Mitglieder können sich nur durch andere Verwaltungsratsmitglieder vertreten lassen. Bei Gleichstand der Stimmen ist ein Antrag als nicht beschlossen zu betrachten. Beschlüsse, welche an Verwaltungsratssitzungen getroffen wurden, werden protokolliert.

Im letzten Geschäftsjahr wurden 9 Verwaltungsratsitzungen abgehalten.

Der Verwaltungsrat hat folgende Ausschüsse gebildet:

### **Board Committee**

Andreas Schmid (Präsident), Johann Christian Jacobs und Patrick G. De Maeseneire

Die Hauptaufgabe des Board Committee ist die Unterstützung des Verwaltungsrats in der Wahrnehmung seiner Verantwortung gegenüber der Unternehmung und deren Tochtergesellschaften, Angestellten und Aktionären und in der Sicherstellung der Einhaltung der gesetzlichen und regulatorischen Vorschriften.

Im letzten Geschäftsjahr wurden 8 Ausschusssitzungen abgehalten.

### **Audit, Quality, Compliance & Risk Committee**

Pierre Vermaut (Präsident), Andreas Schmid und Johann Christian Jacobs

Die Hauptaufgabe des Audit, Quality, Compliance & Risk Committee ist die Unterstützung des Verwaltungsrats in der Wahrnehmung seiner Verantwortung in Bezug auf die Grundsätze der Rechnungslegung, die Finanzberichterstattung, die internen Kontrollverfahren, die Einhaltung der rechtlichen und regulatorischen Vorschriften sowie das Qualitätsmanagement. Darüber hinaus genehmigt der Ausschuss die grundsätzlichen Prinzipien und Richtlinien des Risikomanagements, überprüft die Absicherungs- und Finanzierungsstrategien und die Grundlagen, auf deren Basis der Verwaltungsrat die Risikotoleranzen und die Handelslimiten festsetzt, sowie die Eignung der für das Risikomanagement eingesetzten Instrumente und Techniken.

Im letzten Geschäftsjahr wurden 9 Ausschusssitzungen abgehalten.

### **Nomination & Compensation Committee**

Andreas W. Keller (Präsident), Rolando Benedick, Johann Christian Jacobs und Andreas Schmid

Dem Nomination & Compensation Committee obliegt die Selektion, Ernennung, Kompensation, Beurteilung und, falls nötig, der Ersatz von Führungskräften in Schlüsselpositionen sowie die Nachfolgeplanung. Der Ausschuss überprüft ausserdem die Entschädigungen für die Verwaltungsratsmitglieder und stellt ein transparentes Auswahlverfahren für die Verwaltungsratsmitglieder sicher. Ebenso ist er für die Lösung potenzieller Interessenkonflikte von Mitgliedern des Senior Management Teams und des Verwaltungsrats zuständig.

Im letzten Geschäftsjahr wurden 4 Ausschusssitzungen abgehalten.

Die Verwaltungsratsmitglieder können jegliche Informationen verlangen, die zum Ausführen ihrer Tätigkeit notwendig sind. Ausserhalb der Sitzungen kann jedes



Verwaltungsratsmitglied von den Mitgliedern des Senior Management Teams Informationen über den Geschäftsverlauf der Gruppe anfordern. Die Anfragen für Informationen müssen an den Verwaltungsratspräsidenten gestellt werden.

Der Aufgabenbereich der internen Revision umfasst die Überprüfung und Beurteilung der Angemessenheit und

Wirksamkeit der internen Kontrollverfahren und die Qualität der Ausübung der zugeteilten Verantwortungen. Die interne Revision, welche vom Management unabhängig ist, kommuniziert ihre bedeutenden Feststellungen an das Audit, Quality, Compliance & Risk Committee. Im letzten Geschäftsjahr wurden gewisse Aufgaben der internen Revision von Dritten durchgeführt.

## SENIOR MANAGEMENT TEAM

Der Chief Executive Officer steht dem Senior Management Team vor, welches aus acht Personen besteht. Terence

O'Brien trat dem Unternehmen nach Abschluss des Geschäftsjahres 2002/03 bei.

Name	Nationalität	Funktion	Mitglied seit
<b>Patrick G. De Maeseneire</b>	Belgien	Chief Executive Officer	2002
<b>Onno J. Bleeker</b>	Niederlande	Industrielle Kunden	2002
<b>Richard Crux</b>	Deutschland	Verbraucherprodukte Europa	Mai 2003
<b>Dieter A. Enkelmann</b>	Schweiz	Chief Financial Officer	Mai 2003
<b>Terence O'Brien</b>	USA	Verbraucherprodukte Nordamerika	September 2003
<b>Dirk Poelman</b>	Belgien	Produktion und F&E	1997
<b>Rudolf Schwab</b>	Schweiz	Beschaffung & Risikomanagement	1999
<b>Benoît Villers</b>	Frankreich	Gourmet & Spezialitäten	1997

Die Mitglieder des Senior Management Teams üben keine bedeutenden Tätigkeiten ausserhalb der Barry Callebaut-Gruppe aus.

Barry Callebaut und die KJ Jacobs Group, Zürich, haben einen Dienstleistungsvertrag abgeschlossen, wonach KJ Jacobs Group der Barry Callebaut-Gruppe gewisse Management-, Beratungs- und Flugdienstleistungen sowie auch Schulungsmöglichkeiten zur Verfügung stellt. Im letzten Geschäftsjahr belief sich der von Barry Callebaut gemäss diesem Vertrag bezahlte Betrag auf CHF 1 Million.

### **Patrick G. De Maeseneire**

Chief Executive Officer

Belgischer Staatsangehöriger

Patrick G. De Maeseneire (1957) ist seit 1. Juni 2002 CEO der Barry Callebaut AG. Er kam von der Adecco S.A., wo er seit 1998 tätig war, zunächst als General Manager für die Benelux-Länder und seit Juni 2001 als President of Professional Staffing & Managed Services in

New York. Davor war Patrick De Maeseneire in verschiedenen Positionen bei Wang Belgien, Apple Computers und Arthur Andersen tätig.

Er studierte Ingenieurwissenschaften an der Universität Brüssel und Marketing Management an der Universität Gent sowie Business Management an der London Business School und an der Insead in Fontainebleau.

### **Onno J. Bleeker**

Industrielle Kunden

Niederländischer Staatsangehöriger

Onno J. Bleeker (1957) wurde im August 2002 zum Business Unit President und Mitglied des Senior Management Teams mit Verantwortung für das weltweite Industriegeschäft bei Barry Callebaut AG ernannt.

Onno Bleeker begann seine Karriere bei Verba, einem Handels- und Vertriebsunternehmen im Nahrungsmittelsektor, das für Callebaut in den Niederlanden als Vertriebspartner tätig war. Er wurde zum Partner und General



Manager von Verba ernannt. Verba wurde 1988 an Callebaut verkauft. Zwischen 1989 und 2001 hatte Onno Bleeker verschiedene Führungspositionen im oberen Management bei Callebaut inne, ab 1996 – nach der Fusion von Cacao Barry und Callebaut – bei der Barry Callebaut-Gruppe.

Von Januar 2002 bis August 2002 war Onno Bleeker Partner und Managing Director bei Mebrom Gas and Components International N.V., einem internationalen Verteiler von industriellen und kühlenden Gasen und Komponenten. Er ist weiterhin Verwaltungsratspräsident und Partner bei Mebrom.

Onno Bleeker studierte Wirtschaft an der London Business School.

#### **Richard Crux**

Verbraucherprodukte Europa

Deutscher Staatsangehöriger

Richard Crux (1960) wurde 2003 zum Business Unit President und Mitglied des Senior Management Teams von Barry Callebaut mit Verantwortung für Verbraucherprodukte Europa ernannt. Er ist zudem Vorstandssprecher der Stollwerck AG.

Von 1996 bis Ende April 2003 war Richard Crux in leitenden Positionen bei der Deutschen Post AG in den Bereichen Strategische Planung, Marketing und, seit Februar 2000, als Mitglied des Bereichsvorstandes “Brief” tätig. Von 1993 bis 1995 war er Direktor Marketing Kaffee und Mitglied der Geschäftsleitung von Kraft Jacobs Suchard Deutschland. Von 1990 bis 1993 arbeitete er als Berater bei McKinsey & Company, mit Schwerpunkt auf den Bereichen Konsumgüter, Handel und Logistik. Er begann seine berufliche Laufbahn 1986 als Brand Manager und Key Account Manager bei Jacobs Suchard.

Richard Crux studierte Betriebswirtschaft an der Universität Münster, Deutschland, mit den Schwerpunkten Marketing und Statistik.

#### **Dieter A. Enkelmann**

Chief Financial Officer

Schweizer Staatsangehöriger

Dieter A. Enkelmann (1959) wurde 2003 zum Chief Financial Officer (CFO) ernannt. Von 1997 bis Anfang 2003 war er für die Swiss Re in Zürich (Schweiz) tätig,

zunächst als Leiter des Bereichs Corporate Financial Management und Investor Relations, ab 2001 als CFO der Geschäftseinheit Financial Services. Von 1985 bis 1997 war er bei der Credit Suisse Group in verschiedenen Positionen im Bereich Investment Banking in Zürich und London tätig.

Dieter Enkelmann hat einen Abschluss in Rechtswissenschaften der Universität Zürich.

#### **Terence O’Brien**

Verbraucherprodukte Nordamerika

Staatsangehöriger der USA

Terence O’Brien (1963) wurde am 13. August 2003 zum Chief Executive Officer der Brach’s Confections Holding, Inc. ernannt und wurde nach der Akquisition von Brach’s durch Barry Callebaut Mitglied des Senior Management Teams von Barry Callebaut mit Verantwortung für Verbraucherprodukte Nordamerika.

Von 1985 bis 1987 bekleidete er innerhalb des Ausbildungsprogramms für Produktionsmanagement bei General Electric verschiedene Positionen in den Bereichen Engineering und Produktion. Von 1989 bis 1997 war er bei Frito-Lay in verschiedenen Führungsfunktionen in den Bereichen Finanzen, Brand Management und Verkauf und schliesslich als nationaler Verkaufsdirektor tätig. Anfang 1997 trat Terence O’Brien in die kürzlich börsennotierte Beaconey, Inc. als Chief Operating Officer ein. Er wechselte anschliessend in der Funktion des Senior Vice President Verkauf und Kundenmarketing zu Suiza Foods in eine Geschäftseinheit, die heute als Dean Branded Foods Group firmiert.

Terence O’Brien ist Mitglied des Verwaltungsrates der kotierten American Italian Pasta Company sowie des exekutiven Marketing- und Verkaufsausschusses der Vereinigung “Grocery Manufacturers of America”. Er besitzt einen Hochschulabschluss in Ingenieurwissenschaften der Universität Clarkson und ein MBA von der Wharton School der Universität Pennsylvania.

#### **Dirk Poelman**

Produktion und Forschung & Entwicklung

Belgischer Staatsangehöriger

Dirk Poelman (1961) ist seit 2002 President Pro-

duktion und Forschung & Entwicklung. Seit 1984 ist er bei Callebaut, die 1996 mit Cacao Barry fusionierte, in verschiedenen Positionen und Ländern tätig: zunächst als Engineering Manager, dann als Production Manager, Operations Director und Chief Manufacturing Officer. 1997 wurde Dirk Poelman Executive Vice President Operations, verantwortlich für die gesamte Produktion der ganzen Gruppe, und Mitglied des Senior Management Teams.

Dirk Poelman hat einen Hochschulabschluss in Elektromechanik und Industrial Engineering.

#### **Rudolf Schwab**

Beschaffung & Risikomanagement

Schweizer Staatsangehöriger

Rudolf Schwab (1954) stiess 1996 als General Manager der Abteilung Beschaffung zu Barry Callebaut und wurde 1999 Mitglied des Senior Management Teams. Seit Juni 2001 ist er President Beschaffung & Risikomanagement.

Von 1978 bis 1993 arbeitete er für Jacobs Suchard in verschiedenen Positionen und Ländern. Von 1993 bis 1996 war er Leiter Einkauf für Les Brasseries Kronenbourg, eine Tochtergesellschaft der Danone-Gruppe.

Er ist Mitglied des Verwaltungsrates der European Cocoa Association (ECA) und Mitglied des Ghana Investment Advisory Council GIAC. Er engagiert sich auch in der Wissenschaftskommission der Universität Genf.

Rudolf Schwab hat einen Abschluss in Wirtschaftswissenschaften der Universität St. Gallen, Schweiz.

#### **Benoît Villers**

Gourmet & Spezialitäten

Französischer Staatsangehöriger

Benoît Villers (1956) ist seit Mitte 2001 President Gourmet & Spezialitäten. Seit 1987 arbeitete er in verschiedenen Positionen in Belgien und Italien für Cacao Barry, die 1996 mit Callebaut fusionierte. Von 1996 bis 1997 war er General Manager von Barry Callebaut Frankreich und wurde 1997 zum Mitglied des Senior Management Teams ernannt. Er bekleidete zwischen 1997 und 1998 die Position des Executive Vice President Verkauf und Marketing, von 1999 bis 2000 die Position des Executive Vice President Südeuropa, asiatisch-pazifischer Raum, Naher Osten, und zwischen 2000 und 2001 war er President Kakao.

Benoît Villers begann seine Karriere 1981 als Credit Analyst für Natexis Bank und arbeitete danach zwischen 1985 und 1987 als Finanzanalyst für die öffentliche Verwaltung Frankreichs.

Er besitzt einen Hochschulabschluss in Wirtschaftswissenschaften und graduierte am Institut Sciences Politiques.



## ENTSCHÄDIGUNGEN, BETEILIGUNGEN UND DARLEHEN

Der Verwaltungsrat hat in letzter Instanz Verantwortung für die Entschädigung des Verwaltungsrats und des Senior Management Teams. Das Nomination & Compensation Committee unterstützt den Verwaltungsrat in der Wahrnehmung seiner Verantwortung.

Das Nomination & Compensation Committee ist dafür zuständig, dass Barry Callebaut eine Gesamtentschädigung offeriert, welche der Leistung der Gruppe wie auch der einzelnen Individuen Rechnung trägt, um kompetente Mitglieder des Verwaltungsrats und der obersten Führungsebene anziehen und behalten zu können. Die aktuelle Gesamtentschädigung besteht aus drei Teilen: aus Verwaltungsrats honoraren oder Salären, leistungsabhängigen Bonuszahlungen und Aktien von Barry Callebaut.

Jährlich, gewöhnlich vor der Verwaltungsratssitzung im Dezember, legt der Ausschuss die leistungsabhängige Komponente, auf der Basis des abgelaufenen Geschäftsjahres, sowie das Entschädigungssystem für das folgende Kalenderjahr fest. Der Ausschuss präsentiert seine Feststellungen dem Verwaltungsrat zur Verabschiedung.

### Verwaltungsrat

Im Geschäftsjahr 2002/03 belief sich die Summe aller Entschädigungen an die Verwaltungsratsmitglieder, einschliesslich Verwaltungsrats honoraren, leistungsabhängigen Bonuszahlungen bezüglich Leistungen im vorhergehenden Geschäftsjahr, Honoraren für Mitgliedschaft in Verwaltungsratsausschüssen und Pauschalspesen, auf CHF 2,7 Millionen. Im Rahmen des Aktienbeteiligungsplanes von Barry Callebaut wurden 5'800 Aktien von Barry Callebaut AG an die Verwaltungsratsmitglieder für Leistungen im vorhergehenden Geschäftsjahr übertragen. Neben den oben erwähnten Entschädigungen erhielten die Verwaltungsratsmitglieder keine weiteren Entschädigungen. Die Gesamtentschädigung an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats belief sich auf CHF 0. Es wurden keine Aktien der Barry Callebaut AG übertragen.

Gemäss Aktienregister hielten die Mitglieder des Verwaltungsrates per 31. August 2003 8'340 Aktien der Barry Callebaut AG.

Barry Callebaut AG und ihre Gruppengesellschaften haben per 31. August 2003 keine Sicherheiten, Darlehen,

Vorschüsse oder Kredite an Verwaltungsratsmitglieder bzw. ihnen nahe stehende Personen gewährt.

Das Verwaltungsratsmitglied mit der höchsten Gesamtentschädigung erhielt eine jährliche Entschädigung von CHF 1,5 Millionen sowie 5'000 Aktien der Barry Callebaut AG aufgrund Leistungen im abgelaufenen Geschäftsjahr.

### Senior Management Team

Im Geschäftsjahr 2002/03 belief sich die Summe aller Entschädigungen an die Mitglieder des Senior Management Teams, einschliesslich des jährlichen Grundsalaris, leistungsabhängiger Bonuszahlungen bezüglich Leistungen im vorhergehenden Geschäftsjahr und Spesenrück erstattungen, auf CHF 3,6 Millionen. Im Rahmen des Aktienbeteiligungsplanes von Barry Callebaut wurden 10'500 Aktien von Barry Callebaut AG an die Mitglieder des Senior Management Teams für Leistungen im vorhergehenden Geschäftsjahr übertragen. Neben den oben erwähnten Entschädigungen erhielten die Mitglieder des Senior Management Teams keine weiteren Entschädigungen. Zwei Mitglieder des Senior Management Teams gaben ihre Funktion im Geschäftsjahr 2002/03 ab. Sie erhielten keine speziellen Vergütungen nach ihrem Austritt.

Die Gesamtentschädigung an ehemalige Mitglieder des Senior Management Teams, welche ihre Funktion im Geschäftsjahr 2001/02 oder früher abgaben, belief sich auf CHF 0.

Gemäss Aktienregister hielten die Mitglieder des Senior Management Teams per 31. August 2003 34'141 Aktien der Barry Callebaut AG. Angaben zum Aktienoptionsplan finden sich auf den Seiten 104–105 der Konzernrechnung.

Barry Callebaut AG und ihre Gruppengesellschaften haben per 31. August 2003 keine Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse oder Kredite an Mitglieder des Senior Management Teams bzw. ihnen nahe stehende Personen gewährt.

## MITWIRKUNGSRECHTE DER AKTIONÄRE

Jede Aktie der Barry Callebaut AG berechtigt zu einer Stimme an der Generalversammlung. Stimmrechte können erst ausgeübt werden, nachdem der Aktionär im Aktienbuch der Barry Callebaut AG als Aktionär mit Stimmrecht eingetragen ist.

Kein Aktionär mit mehr als 5% des Aktienkapitals kann im Aktienbuch als Aktionär mit Stimmrecht eingetragen werden in Bezug auf die Aktien, welche er darüber hinaus hält. Gruppierungen, die im Hinblick auf eine Umgehung der Bestimmung über die Beteiligungsgrenze koordiniert vorgehen, gelten als eine Person. Der Verwaltungsrat kann in besonderen Fällen Ausnahmen von der Beteiligungsgrenze bewilligen.

Aktionäre können ihre Aktien im Namen eines durch die Barry Callebaut AG genehmigten Nominees eintragen lassen und ihre Stimmrechte ausüben, indem sie dem Nominee Instruktionen geben, in ihrem Namen zu stimmen. Ein Nominee wird für mehr als 3% des Aktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen, solange er die Namen, Adressen und Aktienbestände all derjenigen Personen bekannt gibt, für deren Rechnung er 0,5% oder mehr des Aktienkapitals hält. Kein Nominee wird für mehr als 8% des Aktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen.

Für die Aufhebung der Beschränkung der Übertragbarkeit von Namenaktien ist eine befürwortende Mehrheit von zwei Dritteln der an der Versammlung vertretenen Stimmen zur Beschlussfassung erforderlich.

Ein Aktionär kann sich an der Generalversammlung nur durch seinen gesetzlichen Vertreter oder mittels schriftlicher Vollmacht durch einen anderen stimmberechtigten Aktionär, den Organvertreter, den unabhängigen Stimmrechtsvertreter oder einen Depotvertreter vertreten lassen.

Die statutarischen Regelungen zum besonderen Quorum bei Beschlüssen der Generalversammlung und zur Einberufung der Generalversammlung richten sich nach den gesetzlichen Vorschriften in der Schweiz.

Aktionäre mit Stimmrecht, die Aktien im Nennwert von CHF 1 Million vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes verlangen. Die Traktandierung muss mindestens 60 Tage vor der Versammlung unter Angabe des Verhandlungsgegenstandes und der Anträge des Aktionärs schriftlich eingereicht werden.

Aktionäre, die am in der Einladung spezifizierten Datum im Aktienbuch als Aktionäre mit Stimmrecht eingetragen sind, erhalten die Einladung zur ordentlichen Generalversammlung.

## KONTROLLWECHSEL UND ABWEHRMASSNAHMEN

Ein Anleger, der ein Drittel aller Stimmrechte erwirbt, hat gemäss schweizerischem Bundesgesetz über die Börsen und den Effektenhandel ein Übernahmeangebot für alle ausstehenden Aktien zu unterbreiten. Barry Callebaut hat von der Möglichkeit, diese Regelung abzuändern oder darauf zu verzichten, nicht Gebrauch gemacht.

Die Anstellungsverträge für die Mitglieder des Senior Management Teams enthalten keine Kontrollwechselklauseln. Barry Callebaut sieht für ihre oberste Führungsebene keine "goldenen Fallschirme" vor. Die Kündigungsfrist für die Mitglieder des Senior Management Teams beträgt 6–12 Monate. Während dieser Frist sind sie salär- und bonusberechtigt.



## REVISIONSSTELLE

Seit dem Geschäftsjahr 2002/03 amtet Ernst & Young AG, Zürich, als Revisionsstelle der Barry Callebaut AG, Zürich, und als Konzernprüfer. Die Revisionsstelle und der Konzernprüfer werden jeweils für eine einjährige Amtsdauer von der Generalversammlung gewählt. Der amtierende Mandatsleiter von Ernst & Young AG (vorher: Arthur Andersen AG) übt seine Funktion bei Barry Callebaut seit 1996/97 aus.

Ernst & Young AG als Revisionsstelle und Konzernprüfer erhielt für diese Dienstleistung eine Entschädigung von CHF 2,015 Millionen im letzten Geschäftsjahr. Für revisionsbezogene und Überprüfungsarbeiten in Zusammenhang mit der Refinanzierung wurden Entschädigungen

von CHF 741'000 bezahlt, für interne Revision CHF 517'000 und für Steuer- und weitere Beratungsarbeiten CHF 728'000.

Das Audit, Quality, Compliance & Risk Committee unterstützt den Verwaltungsrat in seiner Beaufsichtigung der Revisionsstelle. Die Hauptverantwortung des Ausschusses liegt darin, die externe Revision vorzuschlagen, ihre Qualifikation und Unabhängigkeit zu überprüfen, die Revisionshonorare zu genehmigen, den Revisionsumfang zu überwachen und die Rechnungslegungsgrundsätze und Grundsatzentscheide sowie den jährlichen Finanzbericht und Anhang zu überprüfen.

## INFORMATIONSPOLITIK

Barry Callebaut veröffentlicht detaillierte Informationen über ihre Geschäftstätigkeit in ihren Jahresberichten, in Quartalsberichten sowie Pressemitteilungen, anlässlich der Pressekonferenz über die Jahresresultate, an der Analystenkonferenz und an der Generalversammlung.

Informationen auf der Website [www.barry-callebaut.com](http://www.barry-callebaut.com) werden laufend aktualisiert.

Auf Seiten 123 und 129 sind die Ansprechpartner und die wichtigsten Termine für das laufende Geschäftsjahr aufgeführt.

## Konzernrechnung

mit Bericht des Konzernprüfers

Konsolidierte Jahresrechnung	80
Konzernbilanz/Aktiven	80
Konzernbilanz/Passiven	80
Konzernerfolgsrechnung	81
Konzerngeldflussrechnung/ Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	82
Konzerngeldflussrechnung/Geldfluss aus Investitions- und Finanzierungstätigkeit	83
Veränderung des Konzerneigenkapitals	84
Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung	85
Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze	85
Organisation und Geschäftstätigkeiten	90
Konzerngesellschaften	90
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	92
Vorräte	92
Bewertung offene Verpflichtungen und Kakaovorräte	92
Übriges Umlaufvermögen	93
Sachanlagen	93
Beteiligungen	94
Immaterielles Anlagevermögen	94
Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung	94
Rückstellungen	95
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	96
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	96
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	97
Cashflow-Hedging und Hedging-Rückstellungen	98
Minderheitsanteile	99
Aktienkapital	99
Übrige betriebliche Aufwendungen/ Restrukturierungsrückstellungen	100
Stollwerck	
Finanzerträge und -aufwand, netto	100
Nichtbetrieblicher Ertrag, netto	100
Steuern	101
Gewinn pro Aktie	102
Geldfluss aus Akquisitionen	103
Leistungen an Arbeitnehmer	103
Informationen zu Geschäftsfeldern und geografischen Gebieten	106
Finanzielles Risikomanagement	108
Nahestehende Parteien	108
Verpflichtungen, Eventualverbindlich- keiten und Finanzinstrumente mit nicht- bilanzierten Risiken	109
Ereignis nach dem Bilanzstichtag	110
Bericht des Konzernprüfers	111

# Konzernbilanz

## Aktiven

Per 31. August 2003			
Tausend CHF	Anhang	2002/03	2001/02
<b>Umlaufvermögen</b>			
Flüssige Mittel		36,502	59,705
Kurzfristige Geldanlagen - Dritte		257	377
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3	326,091	327,109
Vorräte	4	1,068,612	926,009
<i>davon Kakaobohnen-Vorräte</i>		435,414	384,146
Bewertung offene Verpflichtungen und Kakaovorräte	5	19,589	-
Übriges Umlaufvermögen	6	211,707	267,723
		<b>1,662,758</b>	<b>1,580,923</b>
<b>Anlagevermögen</b>			
Sachanlagen	7	663,747	679,376
Beteiligungen	8	5,025	4,720
Immaterielles Anlagevermögen	9	361,355	362,410
Latente Steueraktiven	21	11,452	20,908
Übriges Anlagevermögen		8,370	3,231
		<b>1,049,949</b>	<b>1,070,645</b>
<b>Total Aktiven</b>		<b>2,712,707</b>	<b>2,651,568</b>

## Passiven

Per 31. August 2003			
Tausend CHF	Anhang	2002/03	2001/02
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>			
Bankverbindlichkeiten	10	35,481	47,495
Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung	10	459,298	829,550
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		308,209	235,029
Geschuldete Steuern		19,577	13,798
Rückstellungen	11	47,957	117,608
Bewertung offene Verpflichtungen und Kakaovorräte	5	-	42,324
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	12	295,193	283,387
		<b>1,165,715</b>	<b>1,569,191</b>
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>			
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	13	575,154	146,209
Latente Steuerverbindlichkeiten	21	47,139	59,871
Verbindlichkeiten aus Leistungen an Arbeitnehmer	24	128,353	129,897
Rückstellungen	11	21,050	47,698
Übrige langfristige Verbindlichkeiten		9,410	1,740
		<b>781,106</b>	<b>385,415</b>
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>1,946,821</b>	<b>1,954,606</b>
<b>Minderheitsanteile</b>	16	<b>6,727</b>	<b>3,455</b>
<b>Eigenkapital</b>			
Aktienkapital	17	517,000	517,000
Gewinnvortrag und Reserven		242,159	176,507
		<b>759,159</b>	<b>693,507</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>2,712,707</b>	<b>2,651,568</b>



# Konzernerfolgsrechnung

Für das Geschäftsjahr 2002/03			
Tausend CHF	Anhang	2002/03	2001/02
<b>Betrieblicher Ertrag</b>			
Umsatz aus Verkäufen und Dienstleistungen		3,571,260	2,621,837
<b>Betrieblicher Aufwand</b>			
Materialaufwand		2,430,930	1,739,009
Personalaufwand		406,099	283,549
Werbung und Verkaufsförderung		73,370	18,778
Abschreibungen auf Sachanlagen	7	87,651	64,734
Abschreibungen auf Goodwill und anderem immateriellem Anlagevermögen	9	36,788	29,888
Übrige betriebliche Aufwendungen	18	327,714	312,703
<b>Total betrieblicher Aufwand</b>		<b>3,362,552</b>	<b>2,448,661</b>
<b>Betriebsgewinn vor Bildung Restrukturierungsrückstellungen Stollwerck</b>		<b>208,708</b>	<b>173,176</b>
Restrukturierungsaufwand Stollwerck	18	-	(80,000)
<b>Betriebsgewinn (EBIT)</b>		<b>208,708</b>	<b>93,176</b>
Finanzaufwand, netto			
	19	(80,244)	(53,801)
Nichtbetrieblicher Ertrag, netto			
	20	1	(213)
<b>Konzerngewinn vor Steuern und Minderheitsanteilen</b>		<b>128,465</b>	<b>39,162</b>
Steuern			
	21	(24,984)	(19,774)
<b>Konzerngewinn vor Minderheitsanteilen</b>		<b>103,481</b>	<b>19,388</b>
Minderheitsanteile			
	16	(237)	1,732
<b>Konzerngewinn</b>		<b>103,244</b>	<b>21,120</b>
Unverwässerter Gewinn pro Aktie (CHF/Aktie)			
	22	20.00	4.27
Verwässerter Gewinn pro Aktie (CHF/Aktie)			
	22	19.97	4.09
Vorgeschlagene Dividende pro Aktie			
		7.00	6.90

# Konzerngeldflussrechnung

## Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit

Für das Geschäftsjahr 2002/03			
Tausend CHF	Anhang	2002/03	2001/02
Konzerngewinn vor Steuern und Minderheitsanteilen		128,465	39,162
Berichtigungen für:			
Abschreibungen auf Sachanlagen und immateriellen Anlagen		124,439	94,624
Wertminderungsaufwand auf Aktiven		(1,845)	8,967
(Gewinn)/Verlust aus Fremdwährungsumrechnungen		(2,166)	2,451
Zinsertrag		(10,795)	(4,312)
Zinsaufwand		89,929	53,603
Übriger nichtbetrieblicher Aufwand (Ertrag)		(1)	213
<b>Betrieblicher Geldfluss vor Veränderungen im Nettoumlaufvermögen</b>		<b>328,026</b>	<b>194,708</b>
(Zunahme) Abnahme von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		5,353	(5,300)
(Zunahme) Abnahme von Vorräten		(138,221)	(37,476)
(Zunahme) Abnahme von übrigem Umlaufvermögen		62,710	(113,586)
(Zunahme) Abnahme von übrigem Anlagevermögen		2,730	(9,852)
Zunahme (Abnahme) von Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		67,995	18,753
Zunahme (Abnahme) von übrigen kurzfristigen Verbindlichkeiten		(34,843)	78,796
Zunahme (Abnahme) Bewertung offene Verpflichtungen und Kakaovorräte		(61,913)	33,832
Elimination des Einflusses von Bewegungen unrealisierter Währungsdifferenzen auf das Umlaufvermögen		5,994	(2,964)
Elimination des Einflusses von abgegrenzten Zinsen		(2,199)	(2,778)
Elimination des Einflusses von abgegrenzten Steuern		(792)	6,287
<b>Betrieblicher Geldfluss</b>		<b>234,840</b>	<b>160,420</b>
Bezahlte Zinsen		(87,577)	(50,714)
Bezahlte Ertragssteuern		(24,192)	(26,061)
Realisierter Gewinn (Verlust) aus Fremdwährungsumrechnungen		(3,828)	513
<b>Netto-Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit</b>		<b>119,243</b>	<b>84,158</b>

# Konzerngeldflussrechnung

## Geldfluss aus Investitionstätigkeit

Für das Geschäftsjahr 2002/03			
Tausend CHF	Anhang	2002/03	2001/02
Investitionen in Sachanlagen		(69,012)	(59,228)
Erlös aus Veräusserung von Sachanlagen und übrigen Aktiven		13,137	3,000
Ausgaben für Entwicklungsprojekte		(125)	(14,603)
Akquisitionen von Tochtergesellschaften	23	(37,056)	(72,481)
Akquisition von Minderheitsanteilen		(15,655)	(4,023)
Erhaltene Zinsen		10,642	4,202
<b>Netto-Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>		<b>(98,069)</b>	<b>(143,133)</b>

## Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit

Zunahme (Abnahme) von Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung		(432,048)	47,318
Zunahme von Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung		482,815	10,100
(Abnahme) von Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung		(17,483)	(13,329)
(Zunahme) langfristiger Geldanlagen		(6)	(728)
Abnahme (Zunahme) kurzfristiger Geldanlagen		120	(188)
Zunahme (Abnahme) von übrigen kurz- und langfristigen Verbindlichkeiten		(23,869)	8,929
Dividendenzahlungen		(35,636)	(32,962)
Bezahlte Dividenden an Minderheitsaktionäre		(383)	(462)
Erwerb eigener Aktien		(13,203)	(5,890)
Veräusserung eigener Aktien		9,459	3,263
<b>Netto-Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>(30,234)</b>	<b>16,051</b>
Einfluss der Änderung der Minderheitsanteile		157	(2,063)
Einfluss der Fremdwährungsumrechnungen auf die flüssigen Mittel		(2,286)	4,101
<b>Netto-Zunahme (Abnahme) der flüssigen Mittel</b>		<b>(11,189)</b>	<b>(40,886)</b>
Flüssige Mittel am Anfang der Periode		12,210	53,096
<b>Flüssige Mittel am Ende der Periode</b>		<b>1,021</b>	<b>12,210</b>
Flüssige Mittel		36,502	59,705
Bankverbindlichkeiten		(35,481)	(47,495)
<b>Flüssige Mittel gemäss Definition für die Geldflussrechnung</b>		<b>1,021</b>	<b>12,210</b>

## Veränderung des Konzerneigenkapitals

Für das am 31. August 2003 beendete Geschäftsjahr Tausend CHF	Aktien- kapital	Gesetzliche Reserven	Gewinn- (Verlust-)Vortrag	Eigene Aktien	Hedging- Rückstellungen	Kumulative Umrechnungs- differenzen	Total
Stand 31. August 2001	517,000	247,536	(11,928)	(65,544)		10,301	697,365
Bezahlte Dividenden			(32,962)				(32,962)
Erwerb eigener Aktien				(5,890)			(5,890)
Veräusserung eigener Aktien			(30,533)	71,402			40,869
Umrechnungsdifferenzen						(26,995)	(26,995)
Fusionsgewinn		(7,029)	7,029				-
Konzerngewinn des Geschäftsjahres			21,120				21,120
<b>Stand 31. August 2002</b>	<b>517,000</b>	<b>240,507</b>	<b>(47,274)</b>	<b>(32)</b>	<b>-</b>	<b>(16,694)</b>	<b>693,507</b>
Bezahlte Dividenden			(35,636)				(35,636)
Erwerb eigener Aktien				(13,203)			(13,203)
Veräusserung eigener Aktien			(3,721)	13,180			9,459
Umrechnungsdifferenzen						(720)	(720)
Cashflow-Absicherungen (Anmerkung 15)					2,508		2,508
Konzerngewinn des Geschäftsjahres			103,244				103,244
<b>Stand 31. August 2003</b>	<b>517,000</b>	<b>240,507</b>	<b>16,613</b>	<b>(55)</b>	<b>2,508</b>	<b>(17,414)</b>	<b>759,159</b>

Gemäss schweizerischem Recht dürfen gesetzliche Reserven im Betrag von CHF 103.4 Mio. nicht an die Aktionäre ausgeschüttet werden.

Die eigenen Aktien beinhalten von der Barry Callebaut AG gekaufte eigene Aktien zum Buchwert von CHF 0.06 Mio. (2001/02: CHF 0.03 Mio.). Die eigenen Aktien sind zu gewichteten durchschnittlichen Anschaffungskosten bewertet und werden in Übereinstimmung mit IFRS vom Eigenkapital in Abzug gebracht. Der Marktwert betrug per 31. August 2003 CHF 0.06 Mio. (2001/02: CHF 0.03 Mio.).

# Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze

## Basis der Präsentation

Die konsolidierte Jahresrechnung der Barry Callebaut AG und ihrer Tochtergesellschaften wurde in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS, ehemals International Accounting Standards) sowie den Bestimmungen des Schweizerischen Obligationenrechts erstellt. Für Konsolidierungszwecke erstellen die Barry Callebaut AG und ihre Tochtergesellschaften (die Gruppe) Jahresrechnungen, die auf historischen Werten basieren, ausgenommen wie unten in den Bewertungsgrundsätzen aufgeführt.

## Konsolidierungsmethode

Die konsolidierte Jahresrechnung der Gruppe beinhaltet alle Aktiven, Passiven, Erträge und Aufwendungen der Barry Callebaut AG und der von ihr kontrollierten Gesellschaften. Kontrolle liegt normalerweise vor, wenn eine Gesellschaft direkt oder indirekt mehr als 50% der Stimmrechte einer anderen Gesellschaft besitzt oder sonst die Macht hat, die Kontrolle über die Geschäftstätigkeit auszuüben. Die Anteile der Minderheiten am Eigenkapital und am Konzerngewinn werden in der Konzernbilanz beziehungsweise in der Konzernergebnisrechnung separat ausgewiesen. Sämtliche wesentlichen konzerninternen Transaktionen und Beziehungen werden im Rahmen der Konsolidierung eliminiert. Im Laufe des Geschäftsjahres erworbene Gesellschaften werden ab dem Zeitpunkt konsolidiert, an dem die Gruppe die Kontrolle erwirbt, und veräusserte Gesellschaften werden bis zum Datum der effektiven Veräusserung in die Konzernrechnung einbezogen.

## Fremdwährungsumrechnung

Sämtliche Aktiven und Passiven der in Fremdwährung erstellten Bilanzen von Gruppengesellschaften werden zum Jahresendkurs umgerechnet. Aufwendungen und Erträge der in Fremdwährung erstellten Erfolgsrechnungen werden zu Jahresdurchschnittskursen umgerechnet. Die sich daraus ergebenden Umrechnungsdifferenzen werden direkt der Gewinnreserve im Eigenkapital zugewiesen beziehungsweise belastet.

## Transaktionen in Fremdwährung

Während des Geschäftsjahres in Fremdwährung getätigte Transaktionen werden zum Kurs am Transaktionsdatum in die jeweilige Lokalwährung umgerechnet. Monetäre Aktiven und Passiven in Fremdwährung werden zum Jahresendkurs in die jeweilige Lokalwährung umgerechnet. Kursgewinne und -verluste, die sich aus der Umrechnung von Transaktionen ergeben, werden erfolgswirksam erfasst. Falls sie mit kommerziellen

Transaktionen zusammenhängen oder mit der Bewertung von Finanzinstrumenten zur Absicherung von kommerziellen Transaktionen, werden solche Fremdwährungsgewinne und -verluste unter *Materialaufwand* ausgewiesen. In allen übrigen Fällen werden Fremdwährungsgewinne und -verluste unter *Finanzertrag und Finanzaufwand* ausgewiesen.

## Flüssige Mittel

Flüssige Mittel beinhalten Kassenbestände, Bankguthaben sowie uneingeschränkte Geldanlagen bei Banken mit Fälligkeit innerhalb der nächsten 90 Tage.

Für den Zweck der Geldflussrechnung beinhalten die flüssigen Mittel Callgeldanlagen bei Banken und übrige kurzfristige, hochliquide Anlagen, abzüglich kurzfristiger Bankverbindlichkeiten.

## Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zum Anschaffungswert abzüglich angemessener Delkredererückstellungen bilanziert.

Spezifische Wertberichtigungen werden für Forderungen gemacht, deren Begleichung als zweifelhaft betrachtet wird. Zusätzlich werden für die restlichen Forderungen aufgrund von Erfahrungswerten über uneinbringliche Forderungen generelle Wertberichtigungen gebildet.

## Derivative Finanzinstrumente und Absicherungsaktivitäten (Hedging)

Die Gruppe verwendet derivative Finanzinstrumente wie Devisentermingeschäfte und Zinssatzswaps zur Absicherung von Risiken im Zusammenhang mit Veränderungen von Fremdwährungskursen und Zinssätzen. Solche derivative Finanzinstrumente werden zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value) bewertet. Diese derivativen Finanzinstrumente stellen generell eine wirksame Absicherung gegen die Risiken der zugrundeliegenden Position dar.

Der beizulegende Zeitwert von Devisentermingeschäften wird auf der Grundlage von aktuellen Devisenterminkursen von Kontrakten mit ähnlichem Verfallprofil am Bilanzstichtag berechnet. Der beizulegende Zeitwert von Zinssatzswaps wird auf der Grundlage von Marktwerten ähnlicher Instrumente festgelegt.

Für Zwecke der Bilanzierung von Sicherungsgeschäften (Hedge Accounting) werden Sicherungsgeschäfte als Absicherung des Cashflows (Cash Flow Hedge) klassiert. Solche Sicherungsgeschäfte dienen zur Absicherung des Risikos von Schwankungen der Cashflows, welches einem bestimmten erfassten Vermögenswert bzw. einer Schuld oder einer vorhergesehenen Transaktion zugeordnet werden kann.

## Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze

In Bezug auf eine Absicherung des Cashflows wird der Teil des Gewinns oder Verlust aus einem Sicherungsinstrument, der als wirksames Sicherungsinstrument bestimmt ist, direkt im Eigenkapital erfasst. Der ineffektive Teil wird unverzüglich in der Erfolgsrechnung erfasst.

Resultiert eine vorhergesehene Transaktion im Ansatz eines Vermögenswertes oder einer Schuld, dann werden zum Zeitpunkt der Erfassung des Vermögenswertes oder der Schuld die direkt im Eigenkapital erfassten Gewinne oder Verluste aus dem Eigenkapital entfernt und bei der Erstbewertung der Anschaffungskosten oder des sonstigen Buchwerts des Vermögenswertes oder der Schuld berücksichtigt. Für alle anderen Absicherungen des Cashflows werden die Beträge, die direkt im Eigenkapital erfasst waren, in das Ergebnis derjenigen Berichtsperiode umgebucht, in welcher das Grundgeschäft das Periodenergebnis beeinflusst.

Die Bilanzierung von Sicherungsgeschäften wird eingestellt, wenn das Sicherungsinstrument ausläuft, veräussert wird, beendet oder ausgeübt wird sowie wenn das Sicherungsgeschäft die Kriterien für eine Bilanzierung von Hedge Accounting nicht mehr erfüllt. In diesem Fall verbleibt der kumulative Gewinn oder Verlust aus dem Sicherungsinstrument, der direkt im Eigenkapital erfasst wurde, als gesonderter Posten im Eigenkapital, bis die vorgesehene Transaktion eingetreten ist. Sofern der Eintritt des abgesicherten Grundgeschäfts nicht mehr erwartet wird, werden die Nettogewinne oder -verluste, die direkt im Eigenkapital berücksichtigt wurden, im Periodenergebnis erfasst.

Falls die derivativen Finanzinstrumente nicht als Sicherungsinstrumente im Rahmen von Hedge Accounting eingesetzt werden, werden Gewinne oder Verluste, welche sich aus einer Veränderung des beizulegenden Zeitwerts ergeben, direkt über die Erfolgsrechnung verbucht.

Der Marktwert der derivativen Finanzinstrumente, welche sich auf Verpflichtungen aus offenen physischen Kakaoterminkontrakten beziehen, ist in der Position *Bewertung offene Verpflichtungen und Kakaovorräte* enthalten. Der Marktwert aller anderen derivativen Finanzinstrumente ist im *Übrigen Umlaufvermögen* oder in den *Übrigen kurzfristigen Verbindlichkeiten* enthalten.

### Vorräte

Vorräte werden zu Anschaffungskosten oder zum tieferen netto realisierbaren Marktwert bilanziert. Die Anschaffungskosten setzen sich aus Materialkosten, Personaleinzelkosten und Produktionsgemeinkosten zusammen und werden zur Durchschnittswert-Methode oder FIFO-Methode bestimmt. Der netto realisierbare Marktwert entspricht dem geschätzten Verkaufspreis abzüglich Kosten für die Produktfertigstellung sowie Einzelkosten für den Verkauf und den Vertrieb.

### Bewertung offene Verpflichtungen und Kakaovorräte

Diese Position enthält den Marktwert der offenen physischen Kaufs- und Verkaufsverpflichtungen, Kakao-termingeschäfte, Kakaovorräte und zugehörige Devisenterminkaufs- und -verkaufsgeschäfte. Die angewandte Marktbewertung erfolgt auf strukturierter Basis, um die periodengerechte Erfassung der Aufwände und Erträge zu verbessern.

Physische Kaufs- und Verkaufsverpflichtungen von Kakaoprodukten werden zum Marktwert bewertet. Die Bewertung wird durch Vergleich des aktuellen Terminmarktpreises am Bilanzstichtag mit dem geltenden Marktpreis zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses vorgenommen. Diese Bewertung schliesst unrealisierte Handelserfolge (Gewinne und Verluste) aus, welche erst realisiert werden, wenn die Kontrakte erfüllt werden.

Um das Matching der offenen physischen Verpflichtungen zu verbessern, werden Kakaovorräte (Kakaobohnen, Kakaolikör, Kakao-Cakes, Kakaobutter, Kakaopulver und die Anteile von Kakao-Rohmaterial in Halb- und Fertigfabrikaten), welche mit offenen Verkaufsverpflichtungen zusammenhängen, ebenfalls zum Marktwert bewertet. Die Marktbewertung, welche in dieser Position enthalten ist, wird durch Vergleich des aktuellen Terminmarktpreises zum Bilanzstichtag mit dem vorherrschenden Terminmarktpreis zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses ermittelt.

Diese Position enthält ferner den Marktwert der Devisenterminkaufs- und -verkaufsgeschäfte, welche abgeschlossen werden, um Risiken in fremden Währungen im Zusammenhang mit offenen physischen Verpflichtungen abzusichern. Gewinne und Verluste, welche aus der Veränderung des Marktwertes resultieren, werden in der Erfolgsrechnung erfasst. Der Marktwert aller anderen Finanzinstrumente, welche nicht zur Absicherung von physischen Kakaovorräten oder damit zusammenhängenden Verpflichtungen abgeschlossen werden, wird als *Übriges Umlaufvermögen* oder als *Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten* klassiert.

### Beteiligungen und finanzielle Aktiven

Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften, an welchen die Barry-Callebaut-Gruppe einen Anteil zwischen 20% und 50% hält und bei denen die Gruppe Einfluss auf die finanzielle und betriebliche Geschäftspolitik hat, werden gemäss der Equity-Methode in die Konzernrechnung einbezogen. Die Beteiligung wird zum Wert des anteiligen Eigenkapitals erfasst und der anteilige Gewinn oder Verlust der assoziierten Gesellschaft wird erfolgswirksam erfasst. Goodwill aus Beteiligungskäufen von assoziierten Gesellschaften wird gleich erfasst wie Goodwill aus Beteiligungskäufen von Konzerngesellschaften.

Alle übrigen finanziellen Aktiven werden in Übereinstimmung mit IAS 39 "Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung" verbucht.

## Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze

Entsprechend werden finanzielle Aktiven für Bewertungszwecke in folgende Kategorien unterteilt: bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen, zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte oder Schulden, zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte. Finanzielle Vermögenswerte mit festen oder bestimmbar Zahlungen sowie einer festen Laufzeit, die das Unternehmen bis zur Endfälligkeit halten will und kann, ausgenommen vom Unternehmen ausgereichte Kredite und Forderungen, werden als bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen klassiert. Finanzinstrumente, welche hauptsächlich mit der Absicht erworben wurden, einen Gewinn aus kurzfristigen Schwankungen des Preises zu erzielen, werden als zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte klassiert. Alle übrigen finanziellen Aktiven, ausser Darlehen und Forderungen, werden als zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte klassiert.

Alle Käufe und Verkäufe von finanziellen Vermögenswerten werden am Handelstag erfasst. Finanzielle Vermögenswerte werden erfasst, wenn die Gruppe Vertragspartei zu vertraglichen Regelungen wird, und werden bei der erstmaligen Erfassung zu Anschaffungskosten angesetzt, die dem beizulegenden Zeitwert (Fair Value) der gegebenen Gegenleistung inklusive Transaktionskosten entsprechen. Zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte und zu Handelszwecken gehaltene finanzielle Vermögenswerte werden anschliessend zum beizulegenden Zeitwert (Fair Value) bewertet, welcher dem auf einem aktiven Markt notierten Marktpreis am Bilanzstichtag entspricht, ohne Abzug von beim Verkauf oder einer anders gearteten Veräusserung gegebenenfalls anfallenden Transaktionskosten.

Gewinne oder Verluste aus der Bewertung von zur Veräusserung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten zum beizulegenden Zeitwert werden bis zum Verkauf oder Abgang im Eigenkapital erfasst. Zu diesem Zeitpunkt wird der kumulative Gewinn oder Verlust im Periodenergebnis erfasst.

Bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestitionen werden zu ihren fortgeführten Anschaffungskosten unter Verwendung der Effektivzinsmethode bewertet.

Finanzielle Vermögenswerte werden unter Anwendung der gewichteten Durchschnittsmethode ausgebucht, wenn die Gruppe die Verfügungsmacht über die vertraglichen Rechte, aus denen der finanzielle Vermögenswert besteht, verliert. Die Verfügungsmacht wird verloren, wenn die im Vertrag genannten Nutzungsrechte realisiert werden, verfallen oder aufgegeben werden.

### Immaterielles Anlagevermögen

#### *Goodwill*

Goodwill aus Beteiligungskäufen von Konzerngesellschaften und assoziierten Gesellschaften entspricht der Differenz zwischen dem Kaufpreis und dem tatsächlichen Wert (Fair Value) der übernommenen Nettoaktiven zum Zeitpunkt des Erwerbs. Der Goodwill wird aktiviert und über die erwartete wirtschaftliche Nutzungsdauer,

höchstens aber über 20 Jahre, linear abgeschrieben. Goodwill aus Beteiligungskäufen, die vor dem 31. August 1995 stattgefunden haben, wurde vollständig mit den Reserven verrechnet.

Negativer Goodwill stellt die Differenz zwischen dem tatsächlichen Wert der übernommenen Nettoaktiven und dem Kaufpreis der Beteiligung dar. Negativer Goodwill wird in der gleichen Bilanzposition wie Goodwill berücksichtigt. Im Ausmass, in welchem negativer Goodwill erwarteten zukünftigen Verlusten und Aufwendungen entspricht, welche im Akquisitionsplan der Gruppe identifiziert sind und zuverlässig ermittelt werden können, wird der entsprechende Anteil des negativen Goodwills der Erfolgsrechnung gutgeschrieben, wenn die zukünftigen Verluste und Aufwendungen erfasst werden. Der verbleibende Goodwill, welcher den Marktwert der akquirierten nichtmonetären Aktiven nicht übersteigt, wird über die verbleibende Nutzungsdauer der entsprechenden Aktiven in der Erfolgsrechnung erfasst. Negativer Goodwill, welcher über den Marktwert dieser Aktiven hinausgeht, wird sofort in der Erfolgsrechnung erfasst.

Der noch nicht abgeschriebene Goodwill wird jährlich beurteilt und weiter abgeschrieben, falls dessen Realisierbarkeit durch zukünftige Erträge beeinträchtigt ist.

#### *Übriges immaterielles Anlagevermögen*

Das erworbene übrige immaterielle Anlagevermögen (zum Beispiel Patente, Markennamen, Lizenzen) wird über die erwartete wirtschaftliche Nutzungsdauer, höchstens aber über 20 Jahre, linear abgeschrieben. Immaterielle Anlagen werden nicht Neubewertet.

### Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen

Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen werden erfolgswirksam erfasst, da es als unmöglich erachtet wird, mit vernünftiger Gewissheit das Vorhandensein eines Marktes für die betroffenen Produkte und Prozesse zu quantifizieren.

Entwicklungsaufwendungen für Projekte werden als immaterielles Anlagevermögen aktiviert, wenn gezeigt werden kann, dass das Projekt wahrscheinlich einen zukünftigen wirtschaftlichen Nutzen erzielen wird. Entwicklungsaufwendungen, die früher als Aufwand erfasst wurden, werden in späteren Perioden nicht als Vermögenswert erfasst. Aktivierte Entwicklungskosten werden linear über die Zeitdauer des erwarteten Nutzens abgeschrieben. Die angewendeten Abschreibungsdauern übersteigen 5 Jahre nicht.

### Sachanlagen

Sachanlagen werden zu historischen Anschaffungs- oder Herstellkosten bewertet, abzüglich aufgelaufener Abschreibungen. Die Sachanlagen werden über die erwartete wirtschaftliche Nutzungsdauer linear abgeschrieben.

## Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze

Die erwartete wirtschaftliche Nutzungsdauer beträgt:

Gebäude	20 bis 33 Jahre
Fabrikanlagen und Maschinen	10 Jahre
Büromobiliar und Einrichtungen	3 bis 5 Jahre
Fahrzeuge	4 bis 5 Jahre

Wertsteigernde Massnahmen, welche den zukünftigen Nutzen erhöhen, werden aktiviert und über die verbleibende wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Sämtliche anderen Unterhalts- und Reparaturaufwendungen werden der Erfolgsrechnung belastet.

Der Buchwert der Sachanlagen wird an jedem Bilanzstichtag beurteilt, um zu überprüfen, dass er aufgrund zukünftiger Nutzenzuflüsse gerechtfertigt ist. Falls die zukünftigen Nutzenzuflüsse tiefer als der Buchwert sind, wird die Differenz abgeschrieben. Um den Wert der zukünftigen Nutzenzuflüsse zu bestimmen, werden die erwarteten zukünftigen Cashflows abdiskontiert.

### Leasing

Leasinggeschäfte werden als Finanzierungsleasing ("financial leases") betrachtet, wenn aufgrund der Vertragsbedingungen Risiken und Nutzen des Eigentums vom Leasinggeber auf den Leasingnehmer übergehen.

Bei Finanzierungsleasinggeschäften werden die entsprechenden Vermögenswerte zu ihrem tatsächlichen Wert am Erwerbszeitpunkt aktiviert. Die entsprechende Verbindlichkeit gegenüber dem Leasinggeber wird als Verbindlichkeit aus Finanzierungsleasinggeschäften passiviert. Finanzierungskosten, als Differenz zwischen Leasingverbindlichkeit und tatsächlichem Wert des Leasingobjektes, werden über die Leasingdauer verteilt und der Erfolgsrechnung so belastet, dass die periodische Zinsbelastung für jedes Geschäftsjahr konstant ist.

Leasinggeschäfte, bei denen ein wesentlicher Teil der Risiken und des Nutzens des Eigentums beim Verleaser verbleiben, werden als operatives Leasing klassiert ("operating leases"). Mietzahlungen aufgrund von Leasinggeschäften werden erfolgswirksam erfasst.

### Aktienkapital

#### *Rückkauf von Aktienkapital*

Wenn die Gesellschaft oder ihre Tochtergesellschaften Aktien der Gesellschaft zurückkaufen, wird der bezahlte Betrag inklusive zurechenbarer Transaktionskosten netto von Ertragssteuern vom Eigenkapital als *Eigene Aktien* abgezogen. Beim späteren Verkauf oder bei der Wiederausgabe wird der erhaltene Betrag im Eigenkapital berücksichtigt.

#### *Dividenden*

Dividenden auf den Aktien werden in der Periode im Eigenkapital erfasst, in welcher sie beschlossen werden.

### Leistungen an Arbeitnehmer

#### *Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses*

Die Verpflichtungen der Gruppe aufgrund von Leistungsprimatplänen und dem damit zusammenhängenden laufenden Dienstzeitaufwand werden auf Basis versicherungsmathematischer Berechnungen mindestens alle 3 Jahre unter Verwendung der Methode der laufenden Einmalprämien ("projected unit credit method") bestimmt.

Versicherungsmathematische Gewinne oder Verluste, welche 10% des höheren der folgenden beiden Werte übersteigen, werden über die verbleibende Dienstzeit der Mitarbeiter verteilt und erfolgswirksam erfasst: (1) Barwert der Verpflichtungen, (2) beizulegender Zeitwert des Planvermögens.

Bei Leistungsprimatplänen bestehen die der Erfolgsrechnung belasteten versicherungsmathematischen Aufwendungen aus laufendem Dienstzeitaufwand, Zinsaufwand, erwarteten Erträgen des Planvermögens, nachzuverrechnendem Dienstzeitaufwand sowie – im Umfang ihrer erfolgswirksamen Erfassung – versicherungsmathematischen Gewinnen und Verlusten. Der nachzuverrechnende Dienstzeitaufwand aufgrund einer Erhöhung der Leistungen an die Arbeitnehmer wird erfasst, wenn diese Leistungen gewährt werden.

Einige Leistungen erfolgen auch aufgrund von Beitragsprimatplänen. Beiträge an solche Pläne werden der Erfolgsrechnung bei deren Anfallen belastet.

#### *Weitere Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses*

Gewisse Konzerngesellschaften gewähren einem Teil ihrer pensionierten Mitarbeiter sowie deren berechtigten Familienangehörigen Leistungen in den Bereichen Gesundheitsvorsorge und Versicherungen. Die dabei anfallenden Aufwendungen werden versicherungsmathematisch berechnet und werden in den entsprechenden funktionalen Aufwendungen während der Dienstzeit der betroffenen Mitarbeiter erfasst. Die damit verbundene Verpflichtung ist Bestandteil der langfristigen Verpflichtungen.

#### *Mitarbeiteraktienoptionsplan*

In der Konzernrechnung sind keine Aufwendungen für an Mitarbeiter gewährte Optionen aus Mitarbeiteraktienoptionsplänen enthalten.

#### *Mitarbeiteraktienbeteiligungsprogramm*

Eigene Aktien werden für das Mitarbeiteraktienbeteiligungsprogramm benützt. Die entsprechenden Aufwendungen werden daher im Eigenkapital als Teil der Veränderung von eigenen Aktien erfasst. Die mit der Gewährung von Aktien zusammenhängenden Sozialabgaben werden im Zeitpunkt der Gewährung der Aktien im Personalaufwand erfasst.



# Konsolidierungs- und Bewertungsgrundsätze

## *Andere langfristig fällige Leistungen für Arbeitnehmer*

Andere langfristig fällige Leistungen für Arbeitnehmer sind an Arbeitnehmer geschuldete, aufgeschobene Vergütungen, die in Gebietshoheiten bestehen, in welchen die Gruppe operativ tätig ist. Die im Rahmen der Gewährung dieser Leistungen anfallenden Aufwendungen werden periodengerecht abgegrenzt der Erfolgsrechnung belastet. Die entsprechenden Verbindlichkeiten sind Bestandteil der langfristigen Verbindlichkeiten.

## Steuern

Steuern basieren auf dem Jahresgewinn und enthalten auch nicht-rückforderbare Verrechnungssteuern auf erhaltenen oder bezahlten Dividenden, Management Fees und erhaltenen oder bezahlten Lizenzgebühren. Diese Steuern werden aufgrund der steuerlichen Vorschriften in den betreffenden Ländern berechnet.

Zur Berechnung latenter Steuern gelangt die "Balance Sheet Liability"-Methode zur Anwendung. Latente Steuern werden auf allen zeitlichen Abweichungen zwischen den steuerlichen Werten der Aktiven und Verbindlichkeiten und den entsprechenden Werten in der Konzernbilanz berücksichtigt. Latente Steueraktiven werden berücksichtigt, wenn wahrscheinlich ist, dass zukünftige steuerbare Gewinne verfügbar sind, gegen welche die zeitlichen Abweichungen aufgelöst werden können. Im Zeitpunkt der Bilanzierung beschlossene oder materiell beschlossene Steuersätze werden verwendet, um die latenten Steuern zu bestimmen. Latente Steuerguthaben respektive -verbindlichkeiten werden bezüglich zukünftiger Änderungen von Steuersätzen und neuen Steuern angepasst.

Rückstellungen für nicht-rückforderbare Verrechnungssteuern wurden nur gebildet, falls eine Gewinnausschüttung der betreffenden Konzerngesellschaft vorgesehen ist.

## Umsatzerfassung

Der Umsatz aus Verkäufen wird erfasst, wenn die massgeblichen Risiken und Chancen, die mit dem Eigentum der verkauften Waren verbunden sind, auf den Käufer übertragen werden. Für zusätzliche Aufwendungen im Zusammenhang mit den Verkäufen inklusive Aufwendungen für retournierte Produkte werden angemessene Rückstellungen gebildet.

Der Zinsertrag wird zeitproportional unter Berücksichtigung der Effektivverzinsung erfasst, wenn bestimmbar ist, dass der entsprechende Ertrag der Gruppe zufließen wird.

Dividenden werden bei Entstehung des Rechtsanspruchs auf Zahlung erfasst.

## Staatliche Zuwendungen

Vorausgesetzt, es besteht angemessene Sicherheit, dass diese unwiderruflich erhalten wurden, werden

staatliche Zuwendungen für Investitionen vom Anschaffungswert des Anlagevermögens in Abzug gebracht und somit in der Erfolgsrechnung linear über die Lebensdauer des Vermögensgegenstandes erfasst.

Andere staatliche Zuwendungen, welche die Gruppe für anfallende Aufwendungen entschädigen, werden abgegrenzt und über die entsprechende Periode in der Erfolgsrechnung erfasst, um sie den Aufwendungen gegenüberzustellen, für welche sie vorgesehen sind.

## Finanzielle Verbindlichkeiten

Die erstmalige Erfassung von finanziellen Verbindlichkeiten erfolgt, sobald die Gruppe einen Vertrag eingegangen ist. Sie werden bei der erstmaligen Erfassung zur erhaltenen Gegenleistung angesetzt, netto von Transaktionskosten. Finanzielle Verbindlichkeiten werden anschliessend zu den fortgeführten Anschaffungskosten (Amortized Cost) unter Anwendung der Effektivzinsmethode bewertet. Als fortgeführte Anschaffungskosten wird der Betrag bezeichnet, mit dem eine finanzielle Verbindlichkeit bei der erstmaligen Erfassung bewertet wurde, abzüglich Tilgungen, zuzüglich oder abzüglich der kumulierten Amortisierung einer etwaigen Differenz zwischen dem ursprünglichen Betrag und dem bei Endfälligkeit rückzahlbaren Betrag. Gewinne oder Verluste werden in der Erfolgsrechnung durch den Amortisierungsprozess erfasst oder wenn die finanzielle Verbindlichkeit ausgebucht wird oder wenn nachhaltige Wertminderungen (Impairment) eintreten. Eine finanzielle Verbindlichkeit wird aus der Bilanz ausgebucht, wenn diese beglichen, aufgehoben oder ausgelaufen ist.

## Rückstellungen

Rückstellungen werden erfasst, wenn die Gruppe aus einem Ereignis in der Vergangenheit eine gegenwärtige rechtliche oder faktische Verpflichtung hat, der Abfluss von Ressourcen zur Erfüllung dieser Verpflichtung wahrscheinlich ist, um die Verpflichtung zu begleichen, und wenn eine zuverlässige Schätzung gemacht werden kann. Rückstellungen werden für identifizierbare Bussen, feststehende Aufwendungen sowie Restrukturierungsaufwendungen gebildet. Restrukturierungsrückstellungen beinhalten hauptsächlich Abgangsentschädigungen für Personal. Restrukturierungsrückstellungen werden gebildet, wenn die Konzernleitung den Restrukturierungsentscheid genehmigt hat und ein detaillierter und formeller Restrukturierungsplan kommuniziert wurde.

## Fremdkapitalkosten

Zinsen aus der Aufnahme von Fremdkapital zur Finanzierung des Baus von Sachanlagen werden während der Zeitdauer aktiviert, welche benötigt wird, um das Aktivum zu erstellen und für den beabsichtigten Zweck fertigzustellen. Alle übrigen Fremdkapitalkosten werden direkt der Erfolgsrechnung belastet.

# Anhang

## 1. Organisation und Geschäftstätigkeiten

Barry Callebaut AG ("die Gesellschaft/die Gruppe") wurde am 24. November 1994 unter Schweizer Recht gegründet und hat ihren Hauptsitz am Seefeldquai 17 in Zürich (Schweiz).

Barry Callebaut AG ist in der Schweiz registriert und seit 1998 an der SWX (Schweizer Börse) kotiert (BARN, ISIN Nummer: CHF 0009002962). Am 31. August 2003 betrug die Börsenkapitalisierung basierend auf den ausstehenden Aktien CHF 971.9 Mio.

Stollwerck AG, Köln, welche indirekt zu 98.66% (31. August 2002: 96.1%) von Barry Callebaut AG gehalten wird, ist in Deutschland börsennotiert (ISIN Nummer: DE0007280000). Am 31. August 2003 betrug die Börsenkapitalisierung basierend auf den ausstehenden Aktien EUR 375.5 Mio.

Barry Callebaut ist der weltweit führende Hersteller von qualitativ hochwertigen Kakao- und Schokoladenprodukten. Das Unternehmen beliefert die gesamte Nahrungsmittelindustrie, von den Herstellern von Nahrungsmitteln über gewerbliche Anwender bis hin zu Einzelhandelskunden. Barry Callebaut bietet ausserdem Dienstleistungen in den Bereichen Produktentwicklung, Verarbeitung, Schulung und Marketing an.

Die wichtigsten Marken der Gesellschaft sind Barry Callebaut, Callebaut, Cacao Barry, Van Leer, Carma und Van Houten für Schokoladenprodukte, Barry Callebaut, Bendsorp, Van Houten und Chadler für Kakaopulver, Bendsorp und Van Houten für Verkaufsmischungen, Gubor, Sarotti, Alpia, Sprengel, Jacques, Callebaut und Alprose für Verbraucherprodukte.

Die für die operative Tätigkeit der Gesellschaft bedeutendsten Länder sind Belgien, Brasilien, Frankreich, Deutschland, Elfenbeinküste, Italien, Kamerun, Kanada, Niederlande, Polen, Senegal, Singapur, Schweiz, Grossbritannien sowie die USA.

Barry Callebaut veröffentlicht detaillierte Informationen über ihre Geschäftstätigkeiten in ihren Jahresberichten, Quartalsberichten sowie Pressemitteilungen, anlässlich der Pressekonferenz über die Jahresresultate, an der Analystenkonferenz und an der Generalversammlung (siehe letzte Seite dieses Jahresberichtes).

Am 5. August 2002 erwarb Barry Callebaut von Imhoff Industrie Holding GmbH und von der Imhoff Stiftung 96.1% der Aktien der Stollwerck AG. Ein Teil des Kaufpreises wurde mit eigenen Aktien beglichen. Aus Praktikabilitätsgründen wurde die Bilanz per 31. August 2002 zur Bilanzierung des Unternehmenserwerbs verwendet.

Im September 2002 hat die Gruppe ein Pflichtangebot unterbreitet, um die restlichen Aktien der Minderheitsaktionäre der Stollwerck AG zum Preis von EUR 295 pro Aktie zu erwerben. Die Gruppe hält seit Ablauf des Pflichtangebots 98.66% des Aktienkapitals und der Stimmrechte. Die Gruppe hat den verbleibenden 1.34% Minderheitsaktionären an der ordentlichen Generalversammlung der Stollwerck AG vom 30. April 2003 einen Vorschlag unterbreitet, ihnen EUR 295 pro Aktie in bar zu zahlen, so dass die Aktien anschliessend dekoktiert werden können. Inzwischen haben einzelne Aktionäre eine Klage eingereicht gegen den an dieser Generalversammlung genehmigten Beschluss, die restlichen Aktionäre auszukufen. Stollwerck AG wird alle ihr zur Verfügung stehenden rechtlichen Mittel ausschöpfen, um diese Klage abzuwenden und um die Umsetzung des Generalversammlungsbeschlusses zu ermöglichen.

Am 3. März 2003 erwarb die Gruppe das gesamte ausgegebene Aktienkapital der Graverboom, eines führenden holländischen Herstellers von Schokoladespezialitäten. Durch diese Akquisition hat die Gruppe ein Gourmet- und Spezialitätengeschäft mit Tätigkeiten primär in Westeuropa, inklusive Holland, Frankreich und Belgien, erworben. Mit dieser Akquisition hat die Barry Callebaut AG einen profitablen Gourmet- und Spezialitätenhersteller gewonnen und einen wichtigen Schritt für die weitere Entwicklung des Bereichs Gourmet und Spezialitäten gemacht. Graverboom wird ab 1. März 2003 in die Konzernrechnung einbezogen.

Der Verwaltungsrat der Barry Callebaut AG genehmigte diese Konzernrechnung am 10. November 2003.

## 2. Konzerngesellschaften

Stollwerck AG fusionierte am 30. Juni 2003 mit Stollwerck Log-Trans Spedition GmbH und mit IPSP Industrieplanung & Service GmbH, beide ehemalige Tochtergesellschaften. Die Fusion erfolgte rückwirkend per 1. Januar 2003.

Die bedeutenden Tochtergesellschaften von Barry Callebaut AG per 31. August 2003 sind:

Land	Tochtergesellschaft	Eigentumsanteil (%)	Währung	Kapital
Schweiz	Barry Callebaut Sourcing AG	100.00	CHF	2,000,000
	Barry Callebaut Schweiz AG	100.00	CHF	4,600,000
	Van Houten Service AG	100.00	CHF	100,000
	Chocolat Alprose SA	98.66	CHF	7,000,000
Belgien	Barry Callebaut Services N.V.	100.00	EUR	229,210,000
	Barry Callebaut Belgium N.V.	100.00	EUR	60,000,000
	Jacques Chocateries SA	98.66	EUR	2,553,303
	Pierre Iserentant SA	100.00	EUR	260,908
Brasilien	Barry Callebaut Brasil SA	100.00	BRL	15,586,972
Kamerun	Société Industrielle Camerounaise des Cacaos SA	70.32	CFA	1,147,500,000
	Chocolaterie Confiserie Camerounaise Chococam SA	72.00	CFA	1,000,000,000
Kanada	Barry Callebaut Canada Inc.	100.00	CAD	2,000,000
	Chocolate Masters Inc.	100.00	CAD	100

## Anhang

<b>Frankreich</b>	Barry Callebaut Manufacturing France SA	100.00	EUR	6,637,540
	Barry Callebaut France SA	100.00	EUR	50,000,000
	Chocodif SA	100.00	EUR	38,111
	Omnigest SA	100.00	EUR	4,419,600
	Stollwerck France S.à r.l.	98.66	EUR	259,250
<b>Gabun</b>	Chocogab SA	70.70	CFA	10,000,000
<b>Deutschland</b>	Barry Callebaut Deutschland GmbH	100.00	EUR	51,129
	Van Houten GmbH & Co. KG	100.00	EUR	15,338,756
	C.J. van Houten & Zoon Holding GmbH	100.00	EUR	72,092,155
	Van Houten Beteiligungs GmbH	100.00	EUR	25,000
	Van Houten Beteiligungs AG & Co KG	100.00	EUR	10,000
	Stollwerck AG	98.66	EUR	20,500,000
	Gubor Schokoladenfabrik GmbH	98.66	EUR	7,184,000
	Thüringer Schokoladewerk Beteiligungs GmbH	98.66	EUR	512,000
	Hildebrand Kakao- und Schokoladenfabrik GmbH	98.66	EUR	52,000
	Wurzener Dauerbackwaren GmbH	98.66	EUR	5,625,000
	Novum Süßwaren Decor GmbH	100.00	EUR	25,565
<b>Ghana</b>	Barry Callebaut Ghana Ltd	100.00	GHC	65,915,783,852
<b>Grossbritannien</b>	S & A Lesme Ltd.	100.00	GBP	23,300,000
	Barry Callebaut UK Ltd.	100.00	GBP	15,217,850
	Barry Callebaut Manufacturing (UK) Ltd.	100.00	GBP	2
<b>Italien</b>	Barry Callebaut Italia S.p.A.	100.00	EUR	104,000
	Barry Callebaut Manufacturing Italy Srl.	100.00	EUR	2,646,841
	Stollwerck Italia S.p.A	98.66	EUR	260,000
<b>Elfenbeinküste</b>	Société Africaine de Cacao SACO SA	100.00	CFA	4,007,500,000
	Barry Callebaut Négoce SA	100.00	CFA	700,000,000
	SN Chocodi SA	98.60	CFA	500,000,000
	Alliance Cacao SA	51.50	CFA	340,000,000
<b>Mexiko</b>	Barry Callebaut México SA (in Liquidation)	100.00	MXP	8,297,000
<b>Niederlande</b>	Barry Callebaut Holding B.V.	100.00	EUR	21,435,000
	Barry Callebaut Netherlands B.V.	100.00	EUR	10,088,000
	Graverboom B.V.	100.00	EUR	18,242
	Luijckx Beheer B.V.	100.00	EUR	31,765
	Luijckx B.V.	100.00	EUR	15,882
	Luijckx Onroerend Goed B.V.	100.00	EUR	15,882
	Druif Chocoladewerken B.V.	100.00	EUR	11,345
	Dings Décor B.V.	70.00	EUR	22,689
	Hoogenboom Benelux B.V.	100.00	EUR	18,152
Hoogenboom Bakkerij Verkoop B.V.	100.00	EUR	18,151	
<b>Panama</b>	Adis Holdings Inc.	100.00	CHF	615,910,000
<b>Polen</b>	Barry Callebaut Polska Sp.z.o.o	100.00	PLN	10,000,000
	Barbara Luijckx Sp.z.o.o.	50.00	PLN	1,740,000
<b>Senegal</b>	Chocosen SA	100.00	CFA	500,000,000
<b>Singapur</b>	Barry Callebaut Asia Pacific (Singapore) Pte. Ltd.	100.00	SGD	33,000,000
	Chocolate Masters Far East Pte. Ltd.	100.00	SGD	20,000
	Van Houten (Singapore) Pte. Ltd.	100.00	SGD	500,000
<b>Spanien</b>	Barry Callebaut Ibérica SL	100.00	EUR	25,000
	Txokolatl Gourmet S.L.	50.00	EUR	18,000
<b>USA</b>	Barry Callebaut USA Inc.	100.00	USD	8,312,000
	Barry Callebaut Cocoa USA Inc. (ehemals Chadler US Inc.)	100.00	USD	4,253,000

Per 31. August 2003 beschäftigte die Gruppe 7,837 Angestellte (31. August 2002: 7,583). Die Zunahme ist vor allem auf den Erwerb von Graverboom und auf die Erhöhung der Anzahl saisonaler Mitarbeiter zurückzuführen.

## Anhang

### 3. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Tausend CHF	2002/03	2001/02
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	351,662	345,202
Wertberichtigung für dubiose Debitoren	(25,571)	(18,093)
	<b>326,091</b>	<b>327,109</b>

Die Gruppe ging mit einem Finanzinstitut vertragliche Vereinbarungen für die Verbriefung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen von Barry Callebaut Belgien, Barry Callebaut Frankreich und Barry Callebaut UK ein. Unter diesem Programm werden monatlich Kundenforderungen zum Nominalwert abzüglich eines Abschlags gegen flüssige Mittel verkauft. Diese Kundenforderungen, welche sich per 31. August 2003 unter Abzug des Abschlags auf CHF 188.8 Mio. (2001/02: CHF 148.8 Mio.) beliefen, wurden aus der Bilanz ausgebucht. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind vertraglich innerhalb von 1 bis 120 Tagen fällig. Das Kreditrisiko wird nicht transferiert. Der Abschlag, welcher sich per 31. August 2003 auf CHF 21.0 Mio. (2001/02: CHF 19.3 Mio.) beläuft, stellt eine Sicherheit für die Transaktion dar und wird unter der Position "Guthaben von Finanzierungsinstitut aus Verkauf von Kundenforderungen" unter "Übriges Umlaufvermögen" bilanziert (siehe Anmerkung 6).

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, welche unter diesem Programm verkauft wurden und vor dem nächsten Rollover-Datum eingegangen sind, werden als Verbindlichkeiten gegenüber Finanzierungsinstitut aus Verkauf von Kundenforderungen bilanziert (siehe Anmerkung 12). Diese beliefen sich per 31. August 2003 auf CHF 33.8 Mio. (2001/02: CHF 24.7 Mio.).

### 4. Vorräte

Tausend CHF	2002/03	2001/02
Kakaobohnen-Vorräte	435,414	384,146
Halbfertig- und Fertigprodukte	504,955	391,818 <sup>(a)</sup>
Übrige Rohmaterialien und Verpackungsmaterial	128,243	150,045 <sup>(a)</sup>
	<b>1,068,612</b>	<b>926,009</b>

<sup>(a)</sup> Beinhaltet eine Umklassierung von CHF 57.7 Mio. von Kakaopulver, Kakaobutter und Cakes von "Übrige Rohmaterialien und Verpackungsmaterial" in "Halbfertig- und Fertigprodukte".

Am 31. August 2003 hielt die Gruppe Kakaobohnen-Vorräte im Betrag von CHF 435.4 Mio. (2001/02: CHF 384.1 Mio.). In einem traditionellen industriellen Umfeld zielt die Lagerhaltungspolitik mehrheitlich auf eine Minimierung des Lagerbestandes. Die Lagerhaltungspolitik bezüglich Kakaobohnen-Vorräte basiert jedoch auf anderen Kriterien. Qualitätsgründe (das heisst Kauf von qualitativ hochstehenden Bohnen der Haupternte, welche nur während einiger weniger Monate des Jahres verfügbar sind) und Absicherungsmöglichkeiten erklären, wieso der Bestand an Kakaobohnen-Vorräten oft wesentlich höher ist.

Vorräte im Betrag von CHF 162.3 Mio. (2001/02: CHF 203.6 Mio.) sind zur Sicherung von finanziellen Verbindlichkeiten verpfändet (siehe Anmerkung 28). Da die Gruppe alle wesentlichen Risiken des Eigentums behält, werden diese Aktiven nicht ausgebucht.

### 5. Bewertung offene Verpflichtungen und Kakaovorräte

Tausend CHF	2002/03	2001/02
Marktwert von physischen und Terminmarkt-Verkaufsverpflichtungen von Kakaoprodukten	(53,092)	(565,153)
Marktwert von physischen und Terminmarkt-Einkaufsverpflichtungen von Kakaoprodukten	138,822	362,599
Marktwert von Kakaovorräten	(63,118)	147,403
Marktwert von zugehörigen Devisentermin-Kaufverpflichtungen	(2,181)	2,359
Marktwert von zugehörigen Devisentermin-Verkaufsverpflichtungen	(842)	10,468
	<b>19,589</b>	<b>(42,324)</b>

# Anhang

## 6. Übriges Umlaufvermögen

Tausend CHF	2002/03	2001/02
Vorausbezahlte Aufwendungen	10,999	6,211
Abgegrenzte Erträge	5,674	3,991
Vorausbezahlte Steuern	20,498	24,002
Forderungen gegenüber staatlichen Organisationen	24,532	50,029
Bezahlte Margin Calls	77,345	126,485
Vorschüsse an Kakaolieferanten	4,790	8,513
Guthaben von Finanzierungsinstitut aus Verkauf von Kundenforderungen	25,552	26,210
Unrealisierte Gewinne auf Devisenterminkontrakten	17,657	10,196
Unrealisierte Gewinne auf Zinssatzswaps	5,102	–
Übrige	19,558	12,086
	<b>211,707</b>	<b>267,723</b>

## 7. Sachanlagen

Tausend CHF	Grundstücke und Gebäude	Fabrikanlagen und Maschinen	Mobiliar und Fahrzeuge	In Bau	Total 2002/03	Total 2001/02
<b>Anschaffungskosten</b>						
Stand 1. September	480,625	1,008,909	186,136	36,583	1,712,253	1,253,379
Änderungen im Konsolidierungskreis	13,318	12,008	2,881	16	28,223	500,393
Zugänge	4,617	38,705	7,276	18,414	69,012	59,229
Abgänge	(80)	(29,860)	(3,390)	(1,646)	(34,976)	(39,958)
Umrechnungsdifferenzen	12,545	27,920	6,896	1,061	48,422	(59,265)
Umklassierungen	(4,423)	29,347	(1,585)	(27,965)	(4,626)	(1,525)
<b>Stand 31. August</b>	<b>506,602</b>	<b>1,087,029</b>	<b>198,214</b>	<b>26,463</b>	<b>1,818,308</b>	<b>1,712,253</b>
<b>Aufgelaufene Abschreibungen</b>						
Stand 1. September	214,993	679,401	137,771	712	1,032,877	769,269
Änderungen im Konsolidierungskreis	4,381	8,578	1,670	–	14,629	260,139
Wertbeeinträchtigung	14,233	59,830	13,560	28	87,651	64,734
Wertminderungsaufwand	3,871	5,391	6,498	–	15,760	8,967
Abgänge	(46)	(22,120)	(2,474)	(740)	(25,380)	(36,745)
Umrechnungsdifferenzen	7,690	19,864	5,760	–	33,314	(33,494)
Umklassierungen	(4,381)	(156)	247	–	(4,290)	7
<b>Stand 31. August</b>	<b>240,741</b>	<b>750,788</b>	<b>163,032</b>	<b>–</b>	<b>1,154,561</b>	<b>1,032,877</b>
Buchwert 1. September 2002	265,632	329,508	48,365	35,871	–	679,376
<b>Buchwert 31. August 2003</b>	<b>265,861</b>	<b>336,241</b>	<b>35,182</b>	<b>26,463</b>	<b>663,747</b>	

Aufwendungen für Reparaturen und Unterhalt während des Geschäftsjahres 2002/03 betragen CHF 52.9 Mio. (2001/02: CHF 46.2 Mio.). Die Brandversicherungswerte der Sachanlagen betragen per 31. August 2003 CHF 2,478.1 Mio. (CHF 2,380.0 Mio. per 31. August 2002).

Die der Erfolgsrechnung 2001/02 belasteten Wertbeeinträchtigungsverluste betrafen im Ausmass von CHF 7.2 Mio. die geplante Stilllegung der Produktionsstätte in Bussum, Niederlande (Segment Industriegeschäft), per Ende Oktober 2002. Von diesem Betrag wurden im Geschäftsjahr 2002/03 CHF 2.7 Mio. rückgängig gemacht, aufgrund einer revidierten Berechnung des erzielbaren Betrages, basierend auf dem von Immobilienexperten geschätzten Nettoverkaufspreis.

Die Erhöhung der Wertbeeinträchtigungsverluste im 2002/03 betrifft die Restrukturierung der Stollwerck-Gruppe (Segment Geschäft mit gewerblichen und Einzelhandelskunden), insbesondere die Schliessung der Gubor-Produktionsstätten in Münstertal und Müllheim per 30. September 2003. Diese Wertbeeinträchtigungsverluste wurden aus der Rückstellung für Restrukturierungsverluste in Sachanlagen umklassiert (siehe auch Anmerkung 11). Sie basieren auf dem von Immobilienexperten geschätzten Nettoverkaufspreis.

Die Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing betragen per 31. August 2003 CHF 8.3 Mio. (2001/02: CHF 1.0 Mio.).

Finanzielle Verbindlichkeiten sind durch Belegung von Grundstücken und Gebäuden im Wert von CHF 119.2 Mio. (2001/02: CHF 84.7 Mio.) gesichert (siehe Anmerkung 28).

# Anhang

## 8. Beteiligungen

Tausend CHF	Beteiligung	2002/03	2001/02
Jacquot, Frankreich	25%	4,578	4,285
Übrige		447	435
		<b>5,025</b>	<b>4,720</b>

## 9. Immaterielles Anlagevermögen

Tausend CHF	Goodwill	Markennamen	Entwicklungs- kosten	Übriges	Total 2002/03	Total 2001/02
<b>Anschaffungskosten</b>						
Stand 1. September	419,230	25,625	32,005	8,666	485,526	419,479
Zugänge	42,896	–	125	1,577	44,598	65,054
Abgänge	–	–	(122)	–	(122)	(1,898)
Umrechnungsdifferenzen	1,297	–	1,456	467	3,220	(3,362)
Goodwillanpassung	(10,435)	–	–	–	(10,435)	1,622
Umklassierungen	–	–	(733)	(21)	(754)	4,631
<b>Stand 31. August</b>	<b>452,988</b>	<b>25,625</b>	<b>32,731</b>	<b>10,689</b>	<b>522,033</b>	<b>485,526</b>
<b>Aufgelaufene Abschreibungen</b>						
Stand 1. September	107,888	6,401	4,297	4,530	123,116	94,348
Zugänge	24,783	2,575	6,552	2,878	36,788	29,888
Abgänge	–	–	–	–	–	(1,898)
Umrechnungsdifferenzen	71	–	415	348	834	(693)
Änderungen im Konsolidierungskreis	–	–	–	–	–	1,456
Umklassierungen	–	–	(18)	(42)	(60)	15
<b>Stand 31. August</b>	<b>132,742</b>	<b>8,976</b>	<b>11,246</b>	<b>7,714</b>	<b>160,678</b>	<b>123,116</b>
Buchwert 1. September 2002	311,342	19,224	27,708	4,136	–	362,410
<b>Buchwert 31. August 2003</b>	<b>320,246</b>	<b>16,649</b>	<b>21,485</b>	<b>2,975</b>	<b>361,355</b>	<b>–</b>

Die verbleibende Abschreibungsdauer des aus Akquisitionen entstandenen Goodwills variiert zwischen 2 und 20 Jahren.  
Die verbleibende Abschreibungsdauer des übrigen immateriellen Anlagevermögens variiert zwischen 0 und 17 Jahren.  
Der Nettobetrag des Goodwills beläuft sich auf CHF 320.2 Mio. per 31. August 2003 (2001/02: CHF 311.3 Mio.).

Die Goodwillanpassung hängt mit dem Abschluss der Bilanzierung des Unternehmenserwerbes von Stollwerck innerhalb der gemäss IFRS erlaubten Periode zusammen.

Die Entwicklungskosten im Betrag von CHF 21.5 Mio. (2001/02: CHF 27.7 Mio.) beziehen sich vor allem auf das FOCUS-Projekt.  
Dieses Projekt bezweckt die Optimierung, den Neuentwurf oder die wesentliche Verbesserung einer Anzahl von Geschäftsprozessen in Europa. Die Abschreibungsdauer beträgt 5 Jahre und begann im letzten Geschäftsjahr.

## 10. Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung

Tausend CHF	2002/03	2001/02
<b>Bankverbindlichkeiten</b>	<b>35'481</b>	<b>47'495</b>
Verbindlichkeiten aus Verbriefungen von Forderungen	202,697	192,772
Verbindlichkeiten gegenüber Banken	212,495	432,552
Kurzfristiger Anteil an langfristigen Bankausleihungen	41,921	202,868
Zinstragende Darlehen von Angestellten	621	1,090
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing	1,564	268
<b>Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung</b>	<b>459,298</b>	<b>829,550</b>
<b>Bankverbindlichkeiten und Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung</b>	<b>494,779</b>	<b>877,045</b>

## Anhang

Aufteilung nach Währungen	2002/03			2001/02		
	Betrag	Zinssatz		Betrag	Zinssatz	
		von	bis		von	bis
EUR	247,835	2.40%	6.00%	562,678	0.50%	8.82%
USD	36,325	2.50%	3.20%	13,568	2.00%	8.00%
GBP	155,466	3.02%	4.56%	208,599	4.00%	5.72%
CFA	45,107	7.50%	12.00%	72,153	6.00%	12.00%
Übrige	10,046	2.73%	7.00%	20,047	1.43%	11.00%
	<b>494,779</b>	<b>2.40%</b>	<b>12.00%</b>	<b>877,045</b>	<b>0.50%</b>	<b>12.00%</b>

	2002/03	2001/02
Aufteilung fest/variabel verzinslich:		
fest	233,096	337,174
variabel	261,683	539,871
	<b>494,779</b>	<b>877,045</b>

Aufgrund des kurzfristigen Charakters dieser Finanzierungsinstrumente entsprechen die Werte der Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung näherungsweise dem geschätzten Marktwert (Fair Value). Wie aus der oben stehenden Tabelle hervorgeht, sind kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten hauptsächlich in EUR, CFA (Communauté Financière Africaine), GBP und USD geschuldet.

### 11. Rückstellungen

Tausend CHF	Rückstellung für Restrukturierungs- aufwendungen	Übrige Rückstellungen	Total
Stand 1. September 2002	110,778	54,528	165,306
Zusätzliche Rückstellungen	–	9,547	9,547
Benützt	(45,657)	(39,554)	(85,211)
Aufgelöst	(16,850)	(623)	(17,473)
Umklassierungen	–	(4,173)	(4,173)
Umrechnungsdifferenzen	38	973	1,011
<b>Stand 31. August 2003</b>	<b>48,309</b>	<b>20,698</b>	<b>69,007</b>
davon:			
kurzfristig	34,785	13,172	47,957
langfristig	13,524	7,526	21,050

Rückstellungen für Restrukturierungsaufwendungen per 31. August 2003 beinhalten die Reduktion von Personal in den Bereichen Produktion, Verkauf und Administration im Zusammenhang mit dem angekündigten Plan zur Schliessung der Gubor-Produktionsstätten in Münstertal und Müllheim per 30. September 2003.

Die übrigen Rückstellungen für Restrukturierungsaufwendungen betreffen hauptsächlich Restrukturierungsaufwendungen im Zusammenhang mit der Integration des Stollwerck-Verbrauchergeschäfts, welches per 31. August 2002 erworben wurde.

Ein Betrag von CHF 18.0 Mio. für die Wertbeeinträchtigung von Aktiven im Zusammenhang mit der Restrukturierung von Stollwerck ist im benützten Betrag 2002/03 enthalten und wird jetzt als Wertbeeinträchtigungsverlust auf Sachanlagen dargestellt (siehe Anmerkung 7).

Die Auflösung von Rückstellungen im 2002/03 hängen primär mit zu hohen Rückstellungen im Zusammenhang mit industriellen Restrukturierungsaufwendungen in Nordamerika zusammen (siehe Anmerkung 18).

Es wird erwartet, dass die Rückstellungen für Restrukturierungsaufwendungen über die nächsten drei Jahre in Geldabflüssen resultieren.

Die übrigen Rückstellungen beinhalten Rückstellungen für Rückkaufverpflichtungen und für Rechtsfälle und Forderungen, welche verbucht wurden, um die Kosten von rechtlichen und administrativen Verfahren abzudecken, welche im Rahmen der normalen Geschäftstätigkeit entstehen, und für negative Resultate von belastenden Verträgen. Die Fälligkeit der Geldabflüsse im Zusammenhang mit Rückstellungen für Rechtsfälle ist unsicher, da sie vom Ausgang der rechtlichen und administrativen Verfahren abhängig ist.

Die Umklassierungen von CHF 4.2 Mio. betreffen die Rückstellungen für eine Forderung gegenüber Minderheitsaktionären, welche im 2002/03 von "Rückstellungen" in "Minderheitsanteile" umklassiert wurden (siehe Anmerkung 16).

# Anhang

## 12. Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten

Tausend CHF	2002/03	2001/02
Abgegrenzte Gehälter und Sozialleistungen	61,826	58,249
Pensionsverpflichtungen	5,207	5,354
Zinsverpflichtungen	14,274	2,687
Jahresendrabatte und Provisionen	20,368	21,774
Übrige Steuern	9,760	13,754
Erhaltene Margin Calls	–	38
Verbindlichkeit gegenüber KJ Jacobs AG	1,221	412
Verbindlichkeit gegenüber Finanzierungsinstitut aus Verkauf von Kundenforderungen	33,757	24,694
Unrealisierter Verlust auf Devisenterminkontrakten	16,087	13,609
Unrealisierter Verlust auf Zinssatzswap	2,184	–
Übrige	130,509	142,816
	<b>295,193</b>	<b>283,387</b>

“Übrige” beinhaltet das von den stillen Gesellschaftern in die Thüringer Schokoladewerk Beteiligungs GmbH (einer Gesellschaft der Stollwerck-Gruppe) investierte Kapital sowie die aufgelaufenen festen Dividenden auf ihrem Kapital.

## 13. Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung

Tausend CHF	2002/03	2001/02
Nachrangige Anleihe	245,875	–
Bankausleihungen	362,905	346,788
Abzüglich kurzfristiger Anteil (Anhang 10)	(41,921)	(202,868)
Zinstragende Darlehen von Angestellten	1,467	1,400
Übrige langfristige Darlehen	73	65
Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasinggeschäften	6,755	824
	<b>575,154</b>	<b>146,209</b>

Im März 2003 schloss die Gruppe einen Vertrag über eine Kreditfazilität von EUR 375 Mio. mit fünfjähriger Laufzeit mit einem Syndikat seiner hauptsächlichen Banken ab und platzierte eine nachrangige 9¼%-Anleihe von EUR 165 Mio. am Kapitalmarkt, welche 2010 fällig wird. Der Erlös wurde hauptsächlich zur Refinanzierung von kurz- und langfristigen Schulden verwendet. Durch diese langfristige Refinanzierung hat Barry Callebaut sein Schuldenprofil durch Reduktion des Exposure aus kurzfristigen Schulden verbessert.

Die Kreditfazilität von EUR 375 Mio. ist erneuert und teilt sich wie folgt in drei Tranchen auf:

Tranche A: EUR 92,5 Mio. über 5 Jahre fest mit Fälligkeit im 2008

Tranche B: EUR 92,5 Mio. über 5 Jahre amortisierend mit zehn halbjährlichen Tranchen, ebenfalls bis 2008

Tranche C: EUR 190 Mio. über 3 Jahre als Sicherheit für das Verbriefungsprogramm

Nur die Tranchen A und B dieser Kreditfazilität sind am Bilanzstichtag benützt, da das Verbriefungsprogramm sich bisher als sehr verlässlich und hoch liquide erwiesen hat.

Während die Refinanzierung durch das Treasury-Zentrum der Gruppe, Barry Callebaut Services N.V., als Schuldner und Herausgeber, realisiert wurde, wurden die Muttergesellschaft Barry Callebaut AG und eine Anzahl weiterer wichtiger Gruppengesellschaften als Solidarschuldner in die Kreditvereinbarungen eingebunden. Neben diesen Solidarschuldnern dienen die Aktien der Stollwerck AG teilweise als Sicherheit für die Kredite, welche zur Mehrheit ungesichert sind (siehe auch Anmerkung 28).

Die Bedingungen der Kreditvereinbarungen beinhalten auch gewisse finanzielle Bedingungen, unter anderem ein Maximalverhältnis des Senior Leverage, ein Minimum der Zinsendeckung und ein Minimumverhältnis der Solvenz, neben einer Anzahl potenziell restriktiver Bestimmungen, welche spezifische Geschäftstransaktionen limitieren oder ausschliessen.

Neben dem Refinanzierungspaket vom 13. März 2003 beinhalten die Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung Darlehen aus der ehemaligen Akquisition von Chadler, Brasilien, die Greenfield-Fabrik-Finanzierung von BC Ghana sowie eine Reihe von langfristigen Darlehen (wovon einige mit hypothekarischer Sicherung), welche von der ehemaligen Stollwerck-Gruppe und der Graverboom-Gruppe eingegangen wurden.



## Anhang

Die Rückzahlungen der Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung sind in folgenden Geschäftsjahren fällig:

Tausend CHF	2002/03	2001/02
2003/04	–	15,704
2004/05	45,640	23,077
2005/06	63,326	62,138
2006/07	38,944	8,801
2007/08 (und danach für 2001/02)	165,734	36,489
2008/09 und danach (für 2002/03)	261,510	–
	<b>575,154</b>	<b>146,209</b>

Langfristige Verbindlichkeiten sind hauptsächlich in EUR denominated (94%), wie aus der unten stehenden Tabelle ersichtlich ist.

Aufteilung nach Währung	2002/03			2001/02		
	Betrag	Zinssatz		Betrag	Zinssatz	
		von	bis		von	bis
EUR	539,246	2.90%	9.25%	105,313	3.00%	8.95%
USD	7,851	5.20%	5.20%	11,290	6.10%	6.10%
CAD	24,341	3.00%	4.00%	24,557	3.00%	4.00%
Übrige	3,716	3.00%	11.25%	5,049	3.00%	11.25%
	<b>575,154</b>	<b>2.90%</b>	<b>11.25%</b>	<b>146,209</b>	<b>3.00%</b>	<b>11.25%</b>

Aufteilung fest/variabel verzinslich:	2002/03	2001/02
	Betrag	Betrag
fest	304,663	58,110
variabel	270,491	88,099
	<b>575,154</b>	<b>146,209</b>

### 14. Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasing

Tausend CHF	Mindestleasingzahlungen		Barwert der Mindestleasingzahlungen	
	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
<b>Zahlbare Beträge aus Finanzierungsleasinggeschäften</b>				
Innerhalb eines Jahres	1,898	316	1,564	268
Innerhalb von zwei bis fünf Jahren	6,927	875	6,289	824
Nach fünf Jahren	469	–	466	–
	<b>9,294</b>	<b>1,191</b>	<b>8,319</b>	<b>1,092</b>
Abzüglich: zukünftige Finanzierungskosten	975	(99)	n/a	n/a
<b>Barwert der Leasingverbindlichkeiten</b>	<b>8,319</b>	<b>1,092</b>	<b>8,319</b>	<b>1,092</b>
Abzüglich: innerhalb der nächsten 12 Monate fällige Beträge			(1,564)	(268)
Beträge mit Fälligkeit in frühestens 12 Monaten			6,755	824

Die Gruppe hat Finanzierungsleasingverträge für Maschinen abgeschlossen. Die gewichtete durchschnittliche Vertragsdauer der eingegangenen Finanzierungsleasinggeschäfte beträgt 6 Jahre. Der durchschnittliche, effektive Zinssatz beträgt 5% (2001/02: 6%). Die Zinssätze werden jeweils bei Vertragsabschluss fixiert. Sämtliche Leasinggeschäfte basieren auf fixen Rückzahlungen. Es wurden keine Verpflichtungen für bedingte Zahlungen eingegangen.

Der tatsächliche Wert der Verbindlichkeiten aus Finanzierungsleasinggeschäften entspricht näherungsweise dem entsprechenden Buchwert.

## Anhang

### 15. Cashflow-Hedging und Hedging-Rückstellungen

Derivative Finanzinstrumente mit positiven (negativen) beizulegenden Zeitwerten, welche als Absicherungsinstrumente im Rahmen von Hedge Accounting eingesetzt werden, werden als "Übriges Umlaufvermögen" respektive "Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten" klassiert. Der beizulegende Zeitwert von derivativen Finanzinstrumenten setzt sich am Bilanzstichtag wie folgt zusammen:

Tausend CHF	2002/03	2001/02
<b>Kontrakte mit positiven Marktwerten</b>		
– Zinssatzswaps	4,622	–
<b>Kontrakte mit negativen Marktwerten</b>		
– Zinssatzswaps	2,114	–

Zinssatzswaps werden zur Absicherung von Risiken von Zinssatzschwankungen auf Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung abgeschlossen. Bei diesen Zinssatzswaps erhält die Gruppe variable Zinszahlungen und bezahlt einen fixen Zins auf dem abgesicherten Nominalbetrag. Die Zinssatzswaps wurden zur Absicherung von Schwankungen der variablen Zinszahlungen der Kreditfazilität der Gruppe abgeschlossen. Diese Kreditfazilität und die Zinssatzswaps beinhalten dieselben kritischen Konditionen.

Die unten stehende Tabelle zeigt die Veränderungen, welche aufgrund von Gewinnen oder Verlusten aus zur Absicherung des Cashflows eingesetzten derivativen oder nicht-derivativen Finanzinstrumenten in der Berichtsperiode direkt im Eigenkapital erfasst worden sind:

	Zinssatz- swaps	Devisen- termin- kontrakte	Total Hedging- Rückstellung
<b>Saldo 1. September 2002</b>	–	–	–
<b>Bewegungen während des Jahres:</b>			
– Gewinne und Verluste aus Änderungen des Marktwertes	2,508	–	2,508
– darauf entfallende latente Ertragssteuern	–	–	–
– Umbuchung in Erfolgsrechnung	–	–	–
– darauf entfallende latente Ertragssteuern	–	–	–
<b>Saldo 31. August 2003</b>	<b>2,508</b>	<b>–</b>	<b>2,508</b>

# Anhang

## 16. Minderheitsanteile

Die Minderheitsanteile bestehen vor allem aus Anteilen von Drittaktionären am Eigenkapital und Gewinn folgender Gesellschaften:

	2002/03	2001/02
Alliance Cacao S.A.	48.5%	48.5%
Chocogab S.A.	29.3%	29.3%
Chocolaterie Confiserie Camerounaise-Chococam S.A.	28.0%	28.0%
SN Chocodi S.A.	1.4%	1.4%
Société Industrielle Camerounaise des Cacaos S.A.	29.7%	32.8%
Stollwerck AG	1.3%	3.9%
Gubor Schokoladenfabrik GmbH	1.3%	3.9%
Thüringer Schokoladewerk Beteiligungs GmbH	1.3%	9.9%
Hildebrand Kakao- und Schokoladenfabrik GmbH	1.3%	3.9%
Wurzener Dauerbackwaren GmbH	1.3%	3.9%
Chocolat Alprose S.A.	1.3%	3.9%
Jacques Chocolaterie S.A.	1.3%	3.9%
Stollwerck Italia S.p.A.	1.3%	3.9%
Stollwerck France S.à r.l.	1.3%	3.9%
Dings Décor BV	30.0%	–
Barbara Luijckx Sp.z.o.o.	50.0%	–
Txokolatl Gourmet S.L.	50.0%	–

## Veränderung der Minderheitsanteile

Tausend CHF	2002/03	2001/02
Stand 1. September	3,455	2,546
Minderheitsanteil am Gewinn/(Verlust)	237	(1,732)
Kauf von Minderheitsanteilen	(1,540)	(45)
Bezahlte Dividenden an Minderheitsaktionäre	(383)	(462)
Änderungen im Konsolidierungskreis	934	3,434
Umklassierungen	4,173	–
Umrechnungsdifferenzen	(149)	(286)
<b>Stand 31. August</b>	<b>6,727</b>	<b>3,455</b>

Die Eröffnungsbilanz per 1. September 2002 beinhaltet eine Forderung gegenüber Minderheitsaktionären, für welche per 31. August 2002 eine Rückstellung bestand. Im 2002/03 wurde diese Rückstellung von "Rückstellungen" in "Minderheitsanteile" umklassiert (siehe auch Anmerkung 11).

## 17. Aktienkapital

Tausend CHF	2002/03	2001/02	2000/01
Das Aktienkapital besteht aus 5,170,000 genehmigten, ausgegebenen und vollständig einbezahlten Aktien (2001/02: 5,170,000; 2000/01: 5,170,000) mit einem Nennwert von je CHF 100:	<b>517,000</b>	<b>517,000</b>	<b>517,000</b>

Das ausgegebene Aktienkapital beträgt CHF 517 Mio. und ist unterteilt in 5.17 Mio. Namenaktien mit einem Nominalwert von je CHF 100. Alle ausstehenden Aktien sind voll einbezahlt und ausgegeben. Sie unterliegen keiner Pflicht für irgendwelche zusätzlichen Zahlungen.

Weder im Geschäftsjahr 2002/03 noch im Geschäftsjahr 2001/02 gab es Veränderungen des Aktienkapitals zu verzeichnen.

Die Gesellschaft hat nur eine Klasse von Aktien, welche keinen Anspruch auf fixe Dividenden haben.

## Anhang

### 18. Übrige betriebliche Aufwendungen/Restrukturierungsrückstellungen Stollwerck

Übrige betriebliche Aufwendungen umfassen vor allem Kosten für Logistik, Ersatzteile und Gebäudeunterhalt, Energie, Händlerkommissionen und Informatiksysteme.

Übrige betriebliche Aufwendungen beinhalten ausserdem die Auflösung von nicht mehr benötigten Restrukturierungsrückstellungen von CHF 17.5 Mio., welche hauptsächlich für die inzwischen abgeschlossene Restrukturierung der Produktionsplattform in Nordamerika bestimmt waren (2001/02 beinhaltet die Auflösung von Wertbeeinträchtigungen auf Aktiven von CHF 12.0 Mio.).

Die verbleibenden Rückstellungen für Pensionsverpflichtungen (CHF 5.5 Mio.), welche im Zusammenhang mit dem Erwerb von Van Houten gebildet wurden, werden nicht mehr benötigt und wurden daher im Geschäftsjahr 2002/03 über die Erfolgsrechnung aufgelöst. Ferner wurden Wertbeeinträchtigungen von CHF 2.7 Mio. auf der Produktionsstätte in Bussum im Geschäftsjahr 2002/03 aufgelöst.

Im betrieblichen Aufwand sind CHF 5.5 Mio. (2001/02: CHF 4.5 Mio.) Forschungs- und Entwicklungsaufwendungen enthalten.

Restrukturierungsrückstellungen für Stollwerck (2001/02: CHF 80.0 Mio.) für Kosten von Personalentlassungen, Wertbeeinträchtigungen von Sachanlagen, Abschreibungen von Vorräten, Kosten für Vertragsauflösungen und übrige Kosten im Zusammenhang mit der Akquisition der Stollwerck AG wurden der Erfolgsrechnung 2001/02 belastet.

### 19. Finanzerträge und -aufwände, netto

Tausend CHF	2002/03	2001/02
<b>Finanzertrag</b>		
Zinsertrag	10,795	4,312
Beteiligungsertrag	14	92
Währungsgewinne	256,786	163,649
Positive Marktwertdifferenzen auf Finanzinstrumenten	316	–
<b>Finanzaufwand</b>		
Zinsaufwand	(89,929)	(53,603)
Bankspesen	(3,606)	(2,151)
Währungsverluste	(254,620)	(166,100)
	<b>(80,244)</b>	<b>(53,801)</b>

Der Zinsaufwand beinhaltet bezahlte Zinsen im Betrag von CHF 5.7 Mio. für das Jahr 2002/03 im Zusammenhang mit einer Commodity-Rückkaufsvereinbarung (2001/02: CHF 6.0 Mio.).

Der Zinsaufwand für 2002/03 beinhaltet ebenfalls bezahlte Zinsen von CHF 4.7 Mio. unter dem Programm zur Verbriefung von Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (2001/02: CHF 5.6 Mio.).

### 20. Nichtbetrieblicher Ertrag, netto

Tausend CHF	2002/03	2001/02
<b>Nichtbetriebliche Erträge</b>		
Übrige nichtbetriebliche Erträge	191	183
	<b>191</b>	<b>183</b>
<b>Nichtbetrieblicher Aufwand</b>		
Übriger nichtbetrieblicher Aufwand	(190)	(396)
	<b>(190)</b>	<b>(396)</b>
<b>Nichtbetrieblicher Ertrag, netto</b>	<b>1</b>	<b>(213)</b>

# Anhang

## 21. Steuern

Die im Geschäftsjahr 2002/03 benützten Verlustvorträge betragen CHF 16.9 Mio. (2001/02: CHF 40.9 Mio.). Die daraus resultierende steuerliche Entlastung betrug CHF 5.4 Mio., wovon CHF 4.3 Mio. bereits im Vorjahr als latente Steueraktiven berücksichtigt waren (2001/02: nur CHF 0.8 Mio., da 2001/02 der grösste Teil Barry Callebaut AG betraf, für welche die steuerliche Wirkung der Benützung von Verlustvorträgen aufgrund des Holdingstatus minim war).

Per 31. August 2003 verfügte die Gruppe über noch nicht beanspruchte Verlustvorträge in Höhe von ungefähr CHF 601.3 Mio. (2001/02: CHF 502.1 Mio.), die mit zukünftigen steuerbaren Gewinnen verrechnet werden können. Von diesen CHF 601.3 Mio. können CHF 397.8 Mio. während einer unlimitierten Zeit verrechnet werden. Die restlichen CHF 203.5 Mio. verfallen wie folgt:

Verfalldatum	Betrag (CHF Mio.)
2005	1.0
2007	200.5
2008	0.1
2009	0.5
2010	0.4
2011	0.1
2012	0.9
	<b>203.5</b>

## Steueraufwand

Tausend CHF	2002/03	2001/02
Laufende Steuern	19,523	20,093
Latente Steuern	5,461	(319)
	<b>24,984</b>	<b>19,774</b>

## Abstimmung des Steueraufwandes

Tausend CHF	2002/03	2001/02
Konzerngewinn vor Steuern und Minderheitsanteilen	128,465	39,162
Nicht-steuerliche wirksame Restrukturierungsrückstellungen Stollwerck	–	80,000
Konzerngewinn vor Steuern und Minderheitsanteilen und vor Restrukturierungsrückstellungen Stollwerck	128,465	119,162
Erwarteter Steueraufwand aufgrund der lokal anwendbaren Steuersätze auf dem Gewinn/Verlust	30,328	31,939
Gewichteter, durchschnittlich anzuwendender Steuersatz	23.61%	26.80%
Steuerentlastungen aufgrund von bisher nicht erfassten Verlustvorträgen	(1,133)	(800)
Steuereffekt nicht abzugsfähiger Aufwendungen und nicht wirksamer steuerlicher Verluste	11,620	8,443
Steuereffekt nicht steuerbarer Erträge	(14,488)	(14,830)
Berichtigungen für Vorjahre	(1,343)	(4,978)
	<b>24,984</b>	<b>19,774</b>

Die Veränderung des gewichteten, durchschnittlich anzuwendenden Steuersatzes ist vor allem zurückzuführen auf die Abnahme des Gewichts von Ländern mit höheren Steuersätzen beim Gewinn vor Steuern.

# Anhang

## Latente Steueraktiven und -verbindlichkeiten

	Saldo 1. September 2001	Latenter Steuer(-ertrag) -aufwand 2001/02	Einfluss von Akquisitionen	Umrechnungs- differenzen	Saldo 31. August 2002	Latenter Steuer(-ertrag) -aufwand 2002/03	Einfluss von Akquisitionen	Umrechnungs- differenzen	Saldo 31. August 2003
Tausend CHF									
<b>Latente Steueraktiven</b>									
Latente Steuern auf Abschreibungen									
von Sachanlagen	7,815	(2,883)	(4,767)	(367)	(202)	(1,479)	–	(253)	(1,934)
Latente Steuern auf Vorräten	–	1,893	(1,057)	35	871	(1,285)	–	23	(391)
Latente Steuern auf Rückstellungen	(6,633)	5,373	(3,588)	305	(4,543)	1,380	–	(52)	(3,215)
Latente Steuern auf übrigen Aktiven	(3,728)	3,374	–	54	(300)	1,097	–	(5)	792
Latente Steuern auf übrigen Passiven	(3,540)	(4,248)	201	44	(7,543)	9,375	–	(137)	1,695
Aktivierung von steuerlichen									
Verlustvorträgen	–	(9,884)	316	377	(9,191)	732	–	60	(8,399)
	<b>(6,086)</b>	<b>(6,375)</b>	<b>(8,895)</b>	<b>448</b>	<b>(20,908)</b>	<b>9,820</b>	–	<b>(364)</b>	<b>(11,452)</b>
<b>Latente Steuerverbindlichkeiten</b>									
Latente Steuern auf Abschreibungen									
von Sachanlagen	31,150	(3,427)	26,359	(2,119)	51,963	1,036	147	1,278	54,424
Latente Steuern auf Vorräten	7,219	(2,195)	279	(142)	5,161	2,660	–	(12)	7,809
Latente Steuern auf Rückstellungen	5,382	9,935	(3,576)	(173)	11,568	(3,380)	399	447	9,034
Latente Steuern auf übrigen Aktiven	(6,592)	14,038	9,636	(121)	16,961	3,690	(10,435)	679	10,895
Latente Steuern auf übrigen Passiven	105	(6,898)	(894)	361	(7,326)	(3,440)	–	(289)	(11,055)
Aktivierung von steuerlichen									
Verlustvorträgen	–	(5,397)	(13,461)	402	(18,456)	(4,925)	–	(587)	(23,968)
	<b>37,264</b>	<b>6,056</b>	<b>18,343</b>	<b>(1,792)</b>	<b>59,871</b>	<b>(4,359)</b>	<b>(9,889)</b>	<b>1,516</b>	<b>47,139</b>
<b>Total latente Steuerverbindlichkeiten</b>	<b>31,178</b>	<b>(319)</b>	<b>9,448</b>	<b>(1,344)</b>	<b>38,963</b>	<b>5,461</b>	<b>(9,889)</b>	<b>1,152</b>	<b>35,687</b>

## 22. Gewinn pro Aktie

	2002/03	2001/02
Unverwässerter Gewinn pro Aktie (CHF/Aktie)	20.00	4.27
Verwässerter Gewinn pro Aktie (CHF/Aktie)	19.97	4.09

Folgende Gewinngrößen wurden als Zähler im Rahmen der Berechnung des Gewinns pro Aktie wie auch des verwässerten Gewinns pro Aktie verwendet:

Tausend CHF	2002/03	2001/02
Zur Berechnung des Gewinns pro Aktie als Zähler verwendeter, den Stammaktionären zustehender Konzerngewinn	103,244	21,120
Effekt nach Steuern auf Ertrag und Aufwand für Verwässerungspotenzial von Stammaktien	–	–
Zur Berechnung des verwässerten Gewinns pro Aktie als Nenner verwendeter Konzerngewinn	103,244	21,120

Die folgende Anzahl Aktien wurde als Nenner im Rahmen der Berechnung des Gewinns pro Aktie wie auch des verwässerten Gewinns pro Aktie verwendet:

	2002/03	2001/02
Gewichtete, durchschnittliche Anzahl ausgegebener Aktien	5,170,000	5,170,000
Gewichtete, durchschnittliche Anzahl eigener Aktien	6,756	219,809
Zur Berechnung des Gewinns pro Aktie als Nenner verwendete, gewichtete, durchschnittliche Anzahl ausstehender Stammaktien	5,163,244	4,950,191
Gewichtete, durchschnittliche Anzahl Aktien des Verwässerungspotenzials von Stammaktien, welche zur Deckung des Aktienbeteiligungsplanes gehalten werden	6,756	219,809
Zur Berechnung des verwässerten Gewinns pro Aktie als Zähler verwendete, gewichtete, durchschnittliche Anzahl ausgegebener Stammaktien	5,170,000	5,170,000

# Anhang

## 23. Geldfluss aus Akquisitionen

Tausend CHF	2002/03	2001/02
Umlaufvermögen	(11,130)	(224,375)
Anlagevermögen	(13,689)	(248,910)
Goodwill	(28,434)	(46,381)
Kurzfristige Verbindlichkeiten	10,114	221,264
Langfristige Verbindlichkeiten	6,467	180,632
Minderheitsanteile	848	3,434
<b>Total Kaufpreis</b>	<b>(35,824)</b>	<b>(114,336)</b>
Nicht in bar bezahlter Anteil am Kaufpreis	–	37,606
Abzüglich: erworbene flüssige Mittel und kurzfristige Bankverbindlichkeiten	(1,232)	4,249
<b>Geldfluss aus Akquisitionen nach Abzug erworbener flüssiger Mittel und kurzfristiger Bankverbindlichkeiten</b>	<b>(37,056)</b>	<b>(72,481)</b>

## 24. Leistungen an Arbeitnehmer

### A. Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses und langfristige Vorsorgepläne

Die Gruppe hat neben den gesetzlich erforderlichen Sozialleistungsplänen eine Vielzahl unabhängiger Vorsorgepläne. Die Vermögenswerte werden in der Regel extern verwaltet. Gewisse Konzerngesellschaften besitzen jedoch keine separaten Vermögenswerte, die für Pensions- und andere langfristige Leistungen an Arbeitnehmer bestimmt sind. In diesen Fällen sind die entsprechenden Verbindlichkeiten bilanziert.

#### In der Bilanz erfasste Verbindlichkeiten

Tausend CHF	2002/03	2001/02
Vorsorgeeinrichtungen		
Leistungsprimatpläne	117,259	119,264
Beitragsprimatpläne	577	2,651
Übrige Pläne nach Pensionierung	320	511
Übrige langfristige Sozialleistungen	10,197	7,471
	<b>128,353</b>	<b>129,897</b>

#### In der Bilanz erfasste Aktiven

Tausend CHF	2002/03	2001/02
Fonds zur Deckung von Vorsorgeverpflichtungen		
Leistungsprimatpläne	2,382	975
	<b>2,382</b>	<b>975</b>

### Abstimmung bilanzierter Vermögenswerte und Verbindlichkeiten

Tausend CHF	Leistungs- primatpläne	Andere Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	Total 2002/03	Total 2001/02
Barwert der über Fonds finanzierten Vorsorgeverpflichtungen	111,160	2,944	114,104	120,136
Zeitwert des Planvermögens	(71,676)	–	(71,676)	(65,191)
Überschuss der Verbindlichkeiten (Aktiven) von über Fonds finanzierten				
Vorsorgeverpflichtungen	39,484	2,944	42,428	54,945
Barwert der nicht über einen Fonds finanzierten Vorsorgeverpflichtungen	87,622	8,024	95,646	93,903
Nicht erfasster nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	–	–	–	–
Nicht erfasste versicherungsmathematische Gewinne/Verluste (netto)	(12,229)	126	(12,103)	(19,926)
Nicht erfasste Aktiven	–	–	–	–
<b>Nettoverpflichtungen der Leistungsprimatpläne</b>	<b>114,877</b>	<b>11,094</b>	<b>125,971</b>	<b>128,922</b>

Die Planaktiven beinhalten keine Aktien der Gesellschaft oder Liegenschaften, welche durch die Gesellschaft oder eine ihrer Tochtergesellschaften benützt werden.

## Anhang

### Vorsorgeaufwand (in der Erfolgsrechnung enthalten)

Tausend CHF	Leistungs- primatpläne	Andere Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	Total 2002/03	Total 2001/02
Laufender Dienstzeitaufwand	4,572	607	5,179	6,305
Zinsaufwand	9,782	194	9,976	6,522
Erwartete Erträge auf Planvermögen	(4,041)	–	(4,041)	(4,995)
Erwartete versicherungsmathematische Nettoverluste (-gewinne) für das Jahr	1,154	87	1,241	328
Verluste (Gewinne) aus Plankürzung und -abgeltung	(2,782)	192	(2,590)	3,894
Nachzuverrechnender Dienstzeitaufwand	(5,523)	–	(5,523)	7,981
Arbeitnehmerbeiträge	(921)	–	(921)	(1,063)
<b>Total Vorsorgeaufwand aus Leistungsprimatplänen</b>	<b>2,241</b>	<b>1,080</b>	<b>3,321</b>	<b>18,972</b>
<b>Total Vorsorgeaufwand aus Beitragsprimatplänen</b>			<b>1,502</b>	<b>1,410</b>

Die aktuelle Rendite auf dem Planvermögen während des Geschäftsjahres 2002/03 war positiv im Betrag von CHF 3.1 Mio. (2001/02: negative Rendite von CHF 7.0 Mio.).

### Veränderung der Nettoverpflichtungen in der Bilanz

Tausend CHF	Leistungs- primatpläne	Andere Leistungen nach Beendigung des Arbeitsverhältnisses	Total 2002/03	Total 2001/02
Stand 1. September 2002	118,561	10,362	128,923	57,674
Neuklassifizierungen	194	(162)	32	–
Änderungen im Konsolidierungskreis	859	810	1,669	63,727
Umrechnungsdifferenzen	4,853	453	5,306	(1,792)
In der Erfolgsrechnung erfasster Aufwand	2,241	1,080	3,321	18,972
Beiträge	(3,792)	(916)	(4,708)	(5,568)
Bezahlte Leistungen	(8,039)	(533)	(8,572)	(4,091)
<b>Stand 31. August 2003</b>	<b>114,877</b>	<b>11,094</b>	<b>125,971</b>	<b>128,922</b>

### Versicherungsmathematische Annahmen (gewichtete Durchschnitte)

	2002/03	2001/02
Diskontierungszinssatz	5.2%	5.6%
Erwartete Gehaltssteigerungen	2.3%	2.2%
Erwartete Rendite auf den Planvermögen	6.1%	6.8%
Zunahme medizinischer Kosten	1.8%	2.4%

## B. Kapitalbeteiligungsleistungen

### Aktienoptionsplan

Die Gruppe verfügt über einen Aktienoptionsplan. Eine bestimmte, limitierte Gruppe des Managements und gewisse Verwaltungsratsmitglieder erhalten gemäss diesem Plan Optionen, um Barry-Callebaut-AG-Namenaktien zu einem im Voraus definierten Ausübungspreis zu beziehen. Die Optionen werden mit 20% pro Jahr über fünf Jahre gutgeschrieben. Einmal gewährte Optionen müssen innerhalb von fünf Jahren ausgeübt werden.

Die Anzahl der gewährten Optionen ist von der Leistung der Begünstigten abhängig. In der Erfolgsrechnung wurden keine Aufwendungen im Zusammenhang mit dem Aktienoptionsplan verbucht.



# Anhang

## Aktienoptionsplan

	Anzahl Optionen 2002/03	Gewichteter, durch- schnittlicher Ausübungspreis (CHF/Aktie)	Anzahl Optionen 2001/02	Gewichteter, durch- schnittlicher Ausübungspreis (CHF/Aktie)
Ausstehende Optionen am 1. September	118,000		314,500	
Ausgelaufene Optionen	-		(196,500)	
Verfallene Optionen	(24,200)		-	
<b>Ausstehende Optionen am 31. August</b>	<b>93,800</b>		<b>118,000</b>	
<b>Am 31. August ausübbar Optionen</b>	<b>93,800</b>	<b>257</b>	<b>118,000</b>	<b>270</b>

Die Ausübung der Optionen während des laufenden Geschäftsjahres entsprach den Regeln des Aktienbeteiligungsplans.

Das Total der am 31. August 2003 ausstehenden Optionen hatte Ausübungspreise zwischen CHF 234.5 und CHF 322 (2001/02: CHF 234.5 bis CHF 322).

	Anzahl Optionen 2002/03	Anzahl Optionen 2001/02
<b>Verfalldatum – August</b>		
2003	-	24,200
2004	24,200	24,200
2005	21,200	21,200
2006	36,200	36,200
2007	12,200	12,200
	<b>93,800</b>	<b>118,000</b>

## Mitarbeiteraktienbeteiligungsprogramm

Seit 2001 verfügt die Gruppe ferner über ein Mitarbeiteraktienbeteiligungsprogramm. Gemäss diesem Plan werden den Mitgliedern des Verwaltungsrates und gewissen Personen des Managements Aktien gewährt. Der Verwaltungsrat bestimmt die Beteiligten dieses Plans, die Anzahl der den Mitarbeitern und Verwaltungsräten gewährten Aktien und deren Preis. Der Preis betrug in der Vergangenheit null.

Die gesamthaft einer entsprechenden Person gewährten Aktien werden in jährlichen Tranchen von 2001 bis 2004 gewährt, normalerweise in gleicher Anzahl über vier Jahre. Im Fall der Kündigung oder Entlassung verfallen die ursprünglich gewährten, aber noch nicht ausgegebenen Aktien.

Grundsätzlich haben die gewährten Aktien eine Sperrfrist von zwei bis fünf Jahren. Der Teilnehmer kann seine Präferenz bezüglich Sperrfrist innerhalb dieses Rahmens bekannt geben. Die gewährten Aktien haben die vollen Aktionärsrechte.

Die Gruppe benützt gegenwärtig eigene Aktien für dieses Programm. Gewährte Aktien beinhalten 58,634 Aktien, welche ursprünglich den Teilnehmern gewährt, jedoch noch nicht abgegeben wurden, sowie 8,676 Aktien als Reserve.

Kosten von CHF 0,028 Mio. (2001/02: CHF 0,012 Mio.) im Zusammenhang mit der Gewährung von Aktien wie Erwerbskosten, Stempelsteuern, Börsenabgaben und anderen Kosten werden direkt im Eigenkapital als Teil der Veränderung der eigenen Aktien erfasst. Sozialabgaben von CHF 0,122 Mio. (2001/02: CHF 0,148 Mio.) wurden im Personalaufwand erfasst.

	Anzahl Aktien 2002/03	Marktwert der Aktien (CHF 000)	Anzahl Aktien 2001/02	Marktwert der Aktien (CHF 000)
Ausstehend am 1. September	86,210	-	127,610	-
Während des Jahres gewährt	-	-	-	-
Während des Jahres abgegeben	(18,900)	2,646	(41,400)	6,643
Während des Jahres verfallen	-	-	-	-
<b>Ausstehend am 31. August</b>	<b>67,310</b>	<b>-</b>	<b>86,210</b>	<b>-</b>

# Anhang

## 25. Informationen zu Geschäftssegmenten und geografischen Gebieten

Die Segmentsinformation wird bezüglich der Geschäftssegmente und der geografischen Segmente der Gruppe präsentiert. Das primäre Segmentsberichtsformat, Geschäftssegmente, basiert auf der Managementstruktur sowie dem System der internen Berichterstattung.

Segmentsergebnis, Segmentsvermögen und Segmentsverbindlichkeiten beinhalten die Beträge solcher Posten, die einem Segment direkt zugeordnet werden können, und die Beträge solcher Posten, die auf einer vernünftigen Grundlage auf ein Segment verteilt werden können. Nicht zugeordnete Posten beinhalten primär zinstragende Aktiven und entsprechende Zinsen, zinstragende Darlehen und Verbindlichkeiten und entsprechende Zinsaufwendungen, sowie Aktiven und Aufwendungen, welche auf den Hauptsitz entfallen.

Die Preise für Verkäufe zwischen den Segmenten basieren für Halbfabrikate auf Marktpreisen und für Fertigprodukte auf einem Kosten-plus-Mechanismus.

Investitionen der Segmente beinhalten die während der Berichtsperiode angefallenen gesamten Anschaffungskosten für den Erwerb von Segmentsvermögen, von dem erwartet wird, dass es während mehr als einer Berichtsperiode genutzt wird. Sie beinhalten den Erwerb von Sachanlagen und immateriellem Anlagevermögen.

### Geschäftssegmente

Mit der Ausweitung des Bereichs Verbraucherprodukte beabsichtigt die Gruppe, eine stärkere Unterscheidung zwischen dem Industriegeschäft und dem Geschäft mit gewerblichen und Einzelhandelskunden vorzunehmen. In diesem Zusammenhang hat die Gruppe ein Zwei-Säulen-Geschäftsmodell eingeführt.

Die erste Säule – Industriegeschäft – fasst die Geschäftseinheiten Kakao, Beschaffung und Risikomanagement sowie Industrielle Kunden zusammen und vereint somit alle kapitalintensiven Aktivitäten.

Die zweite Säule – Geschäft mit gewerblichen und Einzelhandelskunden – vereint die Geschäftseinheiten Gourmet & Spezialitäten und Verbraucherprodukte und umfasst somit die Produkte mit mehr Zusatznutzen.

### Geografische Segmente

Für die Präsentation von Information nach geografischen Segmenten werden Segmentserlöse auf der Basis der geografischen Lage der Kunden gezeigt. Segmentsvermögen basiert auf dem geografischen Standort der Aktiven.

**Europa** besteht aus folgenden Ländern: Grossbritannien, Frankreich, Belgien, Niederlande, Luxemburg, Deutschland, Italien, Spanien, Portugal, allen osteuropäischen Ländern, allen skandinavischen Ländern, Schweiz, Österreich, Griechenland und Türkei.

**Amerika** besteht aus sämtlichen Ländern Nord- und Südamerikas.

**Asien-Pazifik/Afrika** besteht aus sämtlichen übrigen Ländern.

# Anhang

## I - Primäre Segmentsinformation: Geschäftssegmente

Tausend CHF	Industriegeschäft		Geschäft mit gewerblichen und Einzelhandelskunden		Hauptsitz/ nicht allokiert		Eliminationen		Konsolidiert	
	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
	<b>Ertrag</b>									
Verkäufe an Dritte	2,193,882	2,012,821	1,377,378	609,016	-	-	-	-	3,571,260	2,621,837
Verkäufe zwischen Segmenten	435,614	203,092	9,489	2,474	-	-	(445,103)	(205,566)	-	-
<b>Umsatz aus Verkäufen und Dienstleistungen</b>	<b>2,629,496</b>	<b>2,215,913</b>	<b>1,386,867</b>	<b>611,490</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(445,103)</b>	<b>(205,566)</b>	<b>3,571,260</b>	<b>2,621,837</b>
Segmentsergebnis vor Bildung										
Restrukturierungsrückstellungen Stollwerck	142,278	124,968	104,342	79,768	(37,912)	(31,560)	-	-	208,708	173,176
Segmentsergebnis	142,278	124,968	104,342	(232)	(37,912)	(31,560)	-	-	208,708	93,176
<b>Betriebsgewinn</b>	<b>142,278</b>	<b>124,968</b>	<b>104,342</b>	<b>(232)</b>	<b>(37,912)</b>	<b>(31,560)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>208,708</b>	<b>93,176</b>
Finanzertrag/(-aufwand), netto									(80,244)	(53,801)
<b>Nicht betrieblicher Ertrag/(Aufwand)</b>									<b>1</b>	<b>(213)</b>
Steuern									(24,984)	(19,774)
Minderheitsanteile									(237)	1,732
<b>Konzerngewinn</b>									<b>103,244</b>	<b>21,120</b>

## I - Primäre Segmentsinformation: Geschäftssegmente - Fortsetzung

Tausend CHF	Industriegeschäft		Geschäft mit gewerblichen und Einzelhandelskunden		Hauptsitz/ nicht allokiert		Eliminationen		Konsolidiert	
	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
	<b>Andere Informationen</b>									
Segmentsvermögen	1,815,359	1,769,632	776,549	735,778	-	-	-	-	2,591,908	2,505,410
Gesellschaftsvermögen					120,799	146,158	-	-	120,799	146,158
<b>Total konsolidierte Aktiven</b>	<b>1,815,359</b>	<b>1,769,632</b>	<b>776,549</b>	<b>735,778</b>	<b>120,799</b>	<b>146,158</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,712,707</b>	<b>2,651,568</b>
Segmentsverbindlichkeiten	340,262	318,910	351,563	418,009			-	-	691,825	736,919
Geschäftliche Verbindlichkeiten					1,254,996	1,217,687	-	-	1,254,996	1,217,687
<b>Total konsolidierte Verbindlichkeiten</b>	<b>340,262</b>	<b>318,910</b>	<b>351,563</b>	<b>418,009</b>	<b>1,254,996</b>	<b>1,217,687</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>1,946,821</b>	<b>1,954,606</b>
Investitionen	49,491	51,366	62,421	71,672	1,698	1,317	-	-	113,610	124,355
Abschreibungen und Amortisationen	(72,472)	(76,723)	(48,569)	(14,438)	(3,398)	(3,463)	-	-	(124,439)	(94,624)
Andere nicht geldwirksame Aufwendungen ausser Abschreibungen und Amortisationen	-	-	(8,599)	(80,000)	-	-	-	-	(8,599)	(80,000)
Wertbeeinträchtigungsverluste	(1,225)	(8,967)	-	-	-	-	-	-	(1,225)	(8,967)
Wertaufholungen	2,705	-	36	11,962	-	-	-	-	2,741	11,962

## II - Sekundäre Segmentsinformation: nach geografischer Lage

Tausend CHF	Europa		Amerika		Asien-Pazifik/Afrika		Eliminationen		Konsolidiert	
	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02	2002/03	2001/02
Umsatz mit Dritten	2,575,920	1,728,700	746,027	706,707	249,313	186,430	-	-	3,571,260	2,621,837
Segmentsvermögen	2,091,963	2,059,685	380,457	349,729	240,287	242,154	-	-	2,712,707	2,651,568
Investitionen	89,395	110,288	11,724	6,179	12,491	7,888	-	-	113,610	124,355

# Anhang

## 26. Finanzielles Risikomanagement

Die Aktivitäten der Gruppe setzen sie einer Vielfalt von Marktrisiken aus, inklusive dem Effekt der Veränderung von Commodity-Preisen, Fremdwährungskursen, Zinssätzen und Kreditrisiken. Das gruppenweite Risikomanagementprogramm anerkennt die Volatilität der Commodity- und Finanzmärkte und bezweckt das Minimieren der negativen Effekte auf das finanzielle Ergebnis der Gruppe.

Das Commodity-Preis-Risikomanagement für Termingeschäfte wird durch eine zentrale Einkaufsgesellschaft ausgeübt. Für die anderen finanziellen Marktrisiken übt ein Corporate Treasury Risikomanagement-Funktionen aus. Die zentrale Einkaufsgesellschaft und das Corporate Treasury identifizieren, evaluieren und sichern beide Risiken in enger Zusammenarbeit mit den operativen Gruppengesellschaften ab.

Unter einer generellen Regelung von selektiver Absicherung (Hedging) erlässt der Verwaltungsrat Prinzipien für das gruppenweite Risikomanagement, wie Commodity-Preis-Risiko, Fremdwährungsrisiko, Zinsrisiko und Kreditrisiko.

### Commodity-Preis-Risiko

Die Herstellung der Produkte der Gruppe bedingt Rohmaterialien wie Kakaobohnen. Der Wert der offenen Verkaufs- und Kaufverpflichtungen der Gruppe und der Rohmaterialien ändert laufend gemäss der Preisentwicklung der entsprechenden Commodity-Märkte. Die Gruppe verwendet Commodity-Futures und Commodity-Forward-Kontrakte, um das mit den Vorräten und den offenen Verpflichtungen zusammenhängende Preisrisiko einzugrenzen. Offene Verpflichtungen aus Kakaovorräten werden zum Marktwert bewertet und in der Konzernbilanz erfasst.

### Währungsrisiko

Die Gruppe ist Währungsrisiken aus verschiedenen Währungen ausgesetzt. Tochtergesellschaften benützen Termingeschäfte, welche hauptsächlich mit dem Corporate Treasury abgeschlossen werden, um die Fremdwährungsrisiken von Aktiven und Verbindlichkeiten und gewissen Ausserbilanzpositionen wie feste Verpflichtungen und sehr wahrscheinliche Käufe und Verkäufe in fremden Währungen abzusichern. Das Corporate Treasury seinerseits sichert die Nettopositionen in angemessenem Umfang und zu angemessenen Gesamtkosten ab, hauptsächlich durch Termingeschäfte mit sehr kreditwürdigen Finanzinstituten. Offene Devisenterminkontrakte werden zum Marktwert bewertet und in der Konzernbilanz erfasst, wobei unrealisierte Gewinne und Verluste sofort in der Erfolgsrechnung erfasst werden. Unrealisierte Gewinne und Verluste auf offenen Terminkontrakten aus Absicherung des Cashflows (Cash Flow Hedge) auf festen Verpflichtungen und vorgesehenen Käufen und Verkäufen mit hoher Eintretenswahrscheinlichkeit werden im Eigenkapital erfasst.

### Zinsrisiko

Das Marktrisiko der Gruppe bezüglich Veränderungen von Zinssätzen bezieht sich primär auf die Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung. Die Gruppe verfolgt eine Risikopolitik, welche einen Mix von festverzinslichen und variablen Verbindlichkeiten vorsieht. Der Anteil von festverzinslichen Verbindlichkeiten soll gemäss der Risikopolitik zwischen 50% und 75% der Verbindlichkeiten liegen. Um diesen Mix kosteneffizient zu bewirtschaften, schliesst die Gruppe Zinssatzswaps ab. In solchen Absicherungstransaktionen vereinbart die Gruppe, in festgelegten Intervallen die Differenz zwischen fixen und variablen Zinszahlungen auszutauschen, welche sich auf einen im Voraus bestimmten Nominalbetrag beziehen. Diese Zinssatzswaps dienen zur Absicherung von Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung. Unrealisierte Gewinne und Verluste, welche aus der Bewertung von zu Absicherungszwecken eingesetzten Zinsswaps resultieren, werden im Eigenkapital unter der Position "Cashflow-Absicherungen" verbucht. Solche Zinssatzswaps werden zur Umwandlung von variablen in fixe Zinszahlungen eingesetzt. Unter Einbezug des Effektes der Zinssatzswaps sind am 31. August 2003 ungefähr 50% der Verbindlichkeiten der Gruppe festverzinslich.

### Kreditrisiken und Konzentration von Kreditrisiken

Das Kreditrisiko oder das Ausfallsrisiko von Gegenparteien wird durch die Anwendung von Kreditgenehmigungen, Limiten und Überwachung kontrolliert. Das Ausmass des Kredit-Exposure der Gruppe wird durch die gesamten Ausstände von Forderungen, reduziert durch den Effekt von allfälligen Nettingvereinbarungen, repräsentiert. Das maximale nominelle Kreditrisiko für den Fall, dass alle anderen Parteien ihren Verbindlichkeiten nicht nachkommen können, betrug CHF 788.9 Mio. per 31. August 2003 (2001/02: CHF 829.9 Mio.).

Konzentrationen von Kreditrisiken bezüglich Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sind limitiert durch die grosse Anzahl von Kunden, welche international verteilt sind. Die Gruppe hat keine wesentliche Konzentration von Kreditrisiken mit einer einzelnen Gegenpartei oder einer Gruppe von Gegenparteien. Basierend auf der historischen Erfahrung der Gruppe bezüglich der Einbringbarkeit von Forderungen, sind die verbuchten Wertberichtigungen angemessen. Aufgrund dieser Faktoren ist das Management der Ansicht, dass bezüglich der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen keine zusätzlichen Kreditrisiken bestehen, welche über die erfassten Wertberichtigungen hinausgehen.

## 27. Nahestehende Parteien

69.6% des Aktienkapitals der Barry Callebaut AG werden von KJ Jacobs AG, Zürich, Schweiz, und von Mitgliedern der Familie Klaus J. Jacobs gehalten.

## Anhang

Wesentliche Transaktionen und Saldi zwischen der Gruppe und ihr nahestehenden Parteien sind die folgenden:

Tausend CHF	2002/03	2001/02
Verkäufe an nahestehende Parteien	46,182	6,474
Betriebsaufwand bezahlt an nahestehende Parteien	7,974	2,454
Betriebsaufwand verrechnet an nahestehende Parteien	–	(2,181)
Guthaben von nahestehenden Parteien	11,926	634
Verbindlichkeiten gegenüber nahestehenden Parteien	7,226	4,017
Aufwand an nahestehende Partei, enthalten in Goodwill aus Stollwerck-Akquisition	–	1,252

Transaktionen mit nahestehenden Parteien werden zu kommerziellen Bedingungen und Konditionen und zu Marktpreisen abgewickelt.

### 28. Verpflichtungen, Eventualverbindlichkeiten und Finanzinstrumente mit nicht bilanzierten Risiken

#### Marktwert der Finanzinstrumente

Die folgenden Methoden und Annahmen wurden verwendet, um den Marktwert der Finanzinstrumente zu bestimmen:

##### Flüssige Mittel

Der Buchwert entspricht ungefähr dem Marktwert aufgrund der kurzfristigen Fälligkeit dieser Instrumente.

##### Guthaben aus Lieferung und Leistung

Der Marktwert entspricht ungefähr den Forderungen abzüglich Wertberichtigungen für dubiose Debitoren.

##### Andere finanzielle Aktiven und Passiven

Die anderen finanziellen Aktiven und Passiven beinhalten kurzfristige Geldanlagen bei Dritten, Geldanlagen von nahestehenden Parteien, Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung und Darlehen von nahestehenden Gesellschaften sowie andere Aktiven und Passiven. Der Buchwert dieser Finanzinstrumente entspricht ungefähr dem Marktwert, da die Mehrheit der Schulden variabel verzinslich ist, mit Ausnahme der nachrangigen Anleihe, welche per 31. August 2003 einen Marktwert von CHF 274.3 Mio. hatte. Der Marktwert dieser Positionen wurde basierend auf den erwarteten Geldflüssen oder den vorhandenen Marktwerten bestimmt.

##### Derivative Finanzinstrumente

Die Gruppe verwendet derivative Finanzinstrumente zur Absicherung von Währungsexposures und zur Absicherung von Kontraktpreisen für zukünftige Lieferungen aus Verkäufen. Alle derivativen Finanzinstrumente werden zum Marktwert bewertet.

Tausend CHF	2002/03	2001/02
<b>Eventualverbindlichkeiten</b>		
Bürgschaften an Dritte	5,583	1,454
<b>zur Sicherung von Verbindlichkeiten verpfändete Aktiven</b>		
Hypotheken	119,152	84,738
verpfändete Aktien	128,917	114,335
verpfändete Vorräte	162,288	–
übrige verpfändete Aktiven	2,172	–
<b>Verpflichtungen</b>		
Kauf von Sachanlagen	1,279	2,170
Verpflichtungen zum Verkauf von Fremdwährungen	2,072,369	903,722
Verpflichtungen zum Kauf von Fremdwährungen	2,077,353	1,147,730
Verpflichtungen für physische Verkäufe	1,145,066	988,638
Verpflichtungen für physische Käufe (inklusive Rückkäufe)	1,316,644	1,713,405
Verkäufe am Kakao-Termin-Markt	471,953	881,874
Käufe am Kakao-Termin-Markt	595,179	1,082,915

Am 31. August 2003 hatte die Gruppe Eventualverbindlichkeiten im Zusammenhang mit Bankgarantien (siehe Anmerkung 12) und anderen Garantien, welche im Rahmen der normalen Geschäftstätigkeit anfallen. Es wird erwartet, dass die Wahrscheinlichkeit eines wesentlichen Geldabflusses zur Begleichung gering ist. Im normalen Geschäftsablauf hat die Gruppe Garantien im Betrag von CHF 5.6 Mio. (2001/02: CHF 1.5 Mio.) an Dritte gewährt.

Zur Sicherung von Verbindlichkeiten verpfändete Aktiven belaufen sich auf CHF 412.5 Mio. (2001/02: CHF 402.7 Mio.) und umfassen verpfändete Grundstücke und Gebäude, verpfändete Warenvorräte und Aktien.

Aktien der Stollwerck AG im Buchwert von CHF 128,9 Mio. (2001/02: CHF 114.3 Mio.) sind als Sicherheit für Verbindlichkeiten verpfändet und dienen der teilweisen Absicherung der Kreditfazilitäten von EUR 375 Mio., welche im März 2003 erhalten wurden, um diese Akquisition zu finanzieren (siehe Anmerkung 12).

## Anhang

Im Zusammenhang mit der Stollwerck-Akquisition hat die Gruppe Verpflichtungen übernommen, die vertraglichen Forderungen der stillen Teilhaber der Thüringer Schokoladewerk Beteiligungs GmbH bei Beendigung der Partnerschaft zu erfüllen. Diese Forderungen sind abhängig von der Marktbewertung der entsprechenden Gesellschaften zum Zeitpunkt der Beendigung. Im Ausmass, wie diese Marktbewertungen höher oder tiefer als die in der Konzernbilanz erfasste Verbindlichkeit ausfallen, stellt dies eine Eventualverbindlichkeit oder eine Reduktion der ausgewiesenen Verbindlichkeit dar.

### Vereinbarungen für operatives Leasing

Tausend CHF	2002/03	2001/02
Bezahlte Leasinggebühren für operatives Leasing	5,733	4,369
Zukünftige operative Leasingverpflichtungen	18,760	20,400

Am Bilanzstichtag hatte die Gruppe die folgenden ausstehenden Verpflichtungen aus operativen Leasinggeschäften:

Tausend CHF	2001/02	2000/01
Fällig innerhalb eines Jahres	4,329	5,036
Fällig im zweiten bis und mit fünften Jahr	9,611	9,916
Fällig nach fünf Jahren	4,820	5,448

Zahlungen für operatives Leasing stellen Mieten der Gruppe für gewisse Fahrzeuge und Maschinen dar. Die Leasingverpflichtungen laufen über eine durchschnittliche Laufzeit von vier Jahren.

### Übrige

Die Geschäftstätigkeiten und die Gewinne der Gruppe werden weiterhin von Zeit zu Zeit und in unterschiedlichem Ausmass durch gesetzliche, fiskalische und regulatorische Entwicklungen in den Ländern, in welchen die Gesellschaft tätig ist, beeinflusst. Die Natur und Häufigkeit dieser Entwicklungen, welche nicht alle durch Versicherungen abgedeckt sind, sowie deren Einfluss auf die zukünftige Geschäftstätigkeit und Gewinne sind nicht voraussehbar.

Gruppengesellschaften sind in verschiedene rechtliche Auseinandersetzungen involviert.

Rückstellungen wurden gebildet, soweit quantifizierbar und als notwendig erachtet. Nach Einholen von angemessener rechtlicher Beratung ist der Verwaltungsrat der Ansicht, dass die zukünftige Beilegung solcher Auseinandersetzungen keinen materiellen Effekt auf die finanzielle Situation der Gruppe haben wird.

### 29. Ereignis nach dem Bilanzstichtag

Am 17. September 2003 erwarb die Gruppe von ihrem Mehrheitsaktionär 100% des Aktienkapitals der in den USA basierten Brach's Confection Holdings, Inc. Die Akquisition von Brach's gibt Barry Callebaut eine signifikante Präsenz im wichtigsten Konfekt-Markt in den USA und Zugang zu den weltgrössten Detailhandelsunternehmen, bedeutenden Supermärkten und anderen Vertriebskanälen. Der gesamte Kaufpreis beläuft sich auf USD 16 Mio., bestehend aus einem Kaufpreis von USD 1 für 100% des Eigenkapitals der Brach's und USD 16 Mio. übernommenen Schulden. Die Gruppe hat die Verteilung der Anschaffungskosten des Unternehmenserwerbes noch nicht abgeschlossen, da sie gegenwärtig den beizulegenden Zeitwert der erworbenen Vermögenswerte und Schulden bemisst. Brach's wird ab 1. September 2003 in der Konzernrechnung der Barry-Callebaut-Gruppe einbezogen werden.

An die Generalversammlung der  
**Barry Callebaut AG, Zürich**

Zürich, 10. November 2003

## Bericht des Konzernprüfers

Als Konzernprüfer haben wir die Konzernrechnung (Konzernbilanz, Konzernerfolgsrechnung, Konzernmittelflussrechnung, Veränderung des Konzerneigenkapitals und Anhang / Seite 80 bis 110) der Barry Callebaut AG für das am 31. August 2003 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die in der Konzernrechnung aufgeführten Vorjahresangaben wurden von einem anderen Konzernprüfer geprüft.

Für die Konzernrechnung ist der Verwaltungsrat verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, diese zu prüfen und zu beurteilen. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Befähigung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Prüfung erfolgte nach den Grundsätzen des schweizerischen Berufsstandes sowie nach den International Standards on Auditing (ISA), wonach eine Prüfung so zu planen und durchzuführen ist, dass wesentliche Fehlaussagen in der Konzernrechnung mit angemessener Sicherheit erkannt werden. Wir prüften die Posten und Angaben der Konzernrechnung mittels Analysen und Erhebungen auf der Basis von Stichproben. Ferner beurteilten wir die Anwendung der massgebenden Rechnungslegungsgrundsätze, die wesentlichen Bewertungsentscheide sowie die Darstellung der Konzernrechnung als Ganzes. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine ausreichende Grundlage für unser Urteil bildet.

Gemäss unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG



Thomas Stenz  
dipl. Wirtschaftsprüfer  
(Mandatsleiter)



Stefan Weuste  
dipl. Wirtschaftsprüfer

■ Niederlassungen in Aarau, Baden, Basel, Bern, Biel, Chur, Freiburg, Genf, Kreuzlingen, Lausanne, Lugano, Luzern, Neuenburg, Sitten, St. Gallen, Zug, Zürich.  Mitglied der Treuhandkammer





## **Jahresrechnung der Barry Callebaut AG**

Bilanz/Aktiven	114
Bilanz/Passiven	114
Erfolgsrechnung und Bilanzgewinnkonto	115
Anhang zur Jahresrechnung	116
Bericht der Revisionsstelle	118

# Bilanz

## Aktiven

Per 31. August 2003		
CHF	2002/03	2001/02
<b>Umlaufvermögen</b>		
Flüssige Mittel	279,761	658,848
Eigene Aktien	56,010	31,422
Forderungen gegenüber Konzerngesellschaften	17,400,137	33,593,954
Kurzfristige Darlehen an Konzerngesellschaften	64,856,912	93,094,820
Übrige Forderungen und Vorauszahlungen	2,348,464	2,855,762
<b>Total Umlaufvermögen</b>	<b>84,941,284</b>	<b>130,234,806</b>
<b>Anlagevermögen</b>		
Sachanlagen	289,193	428,703
Finanzanlagen		
Beteiligungen	860,609,825	860,609,825
Immaterielle Anlagen		
Aktivierte Kosten der Kapitalerhöhung und der Publikumsöffnung	-	16,166,332
Abzüglich aufgelaufene Abschreibungen	-	(16,166,332)
Markenzeichen	74,790	99,720
<b>Total Anlagevermögen</b>	<b>860,973,808</b>	<b>861,138,248</b>
<b>Total Aktiven</b>	<b>945,915,092</b>	<b>991,373,054</b>

## Passiven

Per 31. August 2003		
CHF	2002/03	2001/02
<b>Fremdkapital</b>		
Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	797,250	366,145
Verbindlichkeiten gegenüber Konzerngesellschaften	2,185,422	1,225,432
Verbindlichkeiten gegenüber Aktionär	1,220,681	411,733
Darlehen von Konzerngesellschaften	144,252,580	196,796,872
Passive Rechnungsabgrenzungsposten	9,929,529	10,914,267
Steuerrückstellungen	231,278	1,260,380
<b>Total Verbindlichkeiten</b>	<b>158,616,740</b>	<b>210,974,829</b>
<b>Eigenkapital</b>		
Aktienkapital – 5,170,000 Namenaktien zu CHF 100 nominal	517,000,000	517,000,000
Gesetzliche Reserven	157,019,393	157,019,393
Reserve für eigene Aktien	54,788	31,940
Bilanzgewinn	113,224,171	106,346,892
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>787,298,352</b>	<b>780,398,225</b>
<b>Total Passiven</b>	<b>945,915,092</b>	<b>991,373,054</b>

## Erfolgsrechnung und Bilanzgewinnkonto

Für das am 31. August 2003 abgeschlossene Geschäftsjahr

CHF	2002/03	2001/02
<b>Ertrag</b>		
Dividenden	35,000,000	69,048,052
Finanzertrag	2,223,878	3,706,988
Lizenzen	22,850,908	20,608,870
Management Fees	8,169,863	-
Realisierter und unrealisierter Gewinn auf eigenen Aktien	446,166	-
Übriger	220,146	1,281,172
	<b>68,910,961</b>	<b>94,645,082</b>
<b>Aufwand</b>		
Personal	12,470,449	14,422,425
Finanzaufwand	2,643,757	7,072,265
Abschreibungen	186,664	4,126,074
Lizenzaufwand	3,299,861	13,411,626
Realisierter Verlust auf eigenen Aktien	294,030	11,275,059
Übriger	7,246,242	5,073,653
	<b>26,141,003</b>	<b>55,381,102</b>
<b>Gewinn vor Steuern</b>	<b>42,769,958</b>	<b>39,263,980</b>
<b>Steuern</b>	<b>(234,091)</b>	<b>(106,382)</b>
<b>Jahresgewinn</b>	<b>42,535,867</b>	<b>39,157,598</b>
<b>Bilanzgewinnkonto</b>		
Saldo, am Anfang des Jahres	106,346,892	16,695,383
Dividende	(35,635,740)	(32,961,990)
Entnahme aus gesetzlichen Reserven	-	17,943,617
Veränderung der Reserve für eigene Aktien	(22,848)	65,512,284
Jahresgewinn	42,535,867	39,157,598
<b>Saldo, am Ende des Jahres</b>	<b>113,224,171</b>	<b>106,346,892</b>

## Anhang zur Jahresrechnung

Per 31. August 2003

CHF	2002/03	2001/02
1. Bürgschaften, Garantien und Pfandbestellungen zugunsten Dritter: Die Gesellschaft ist Solidarschuldnerin für Bankdarlehen von max. EUR 375 Mio. (CHF 577.2 Mio.; 2001/02: EUR 133.9 Mio. oder CHF 196.9 Mio.), welche Barry Callebaut Services N.V., Belgien, erhalten hat. Ferner ist die Gesellschaft solidarisch haftbar für die durch die Barry Callebaut Services N.V., Belgien, ausgegebene Obligationenanleihe über EUR 165 Mio. (CHF 254 Mio.; 2001/02: CHF 0). Bis 31. August 2003 Solidarbürgschaft in der Mehrwertsteuergruppe KJ Jacobs AG, Zürich. Ab 1. September 2003 Solidarbürgschaft in der Mehrwertsteuersubgruppe für die Schweizer Gesellschaften der Barry-Callebaut-Gruppe.		
2. Verpfändete und abgetretene Aktiven sowie Aktiven unter Eigentumsvorbehalt	nicht anwendbar	nicht anwendbar
3. Nicht-bilanzierte Finanzleasingverbindlichkeiten	nicht anwendbar	nicht anwendbar
4. Brandversicherungswerte der Sachanlagen	868,000	739,500
5. Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	nicht anwendbar	nicht anwendbar
6. Ausgegebene Anleiheobligationen	nicht anwendbar	nicht anwendbar
7. Wesentliche Beteiligungen	–	–

Name und Sitz	Beteiligungsquote	
	2002/03	2001/02
ADIS Holdings Inc., Panama	100%	100%
Barry Callebaut Holding BV, Niederlande	100%	100%
Barry Callebaut Schweiz AG, Schweiz	100%	100%
Barry Callebaut Sourcing AG, Schweiz	100%	100%
Chocodif SA, Frankreich	100%	100%
Chocosen SA, Senegal	100%	100%
C. J. Van Houten & Zoon Holding GmbH, Deutschland	100%	100%
Van Houten (Asia Pacific) Ltd, Hong Kong	50%	50%
Van Houten Service AG, Schweiz	100%	100%

Beteiligungen werden zu Anschaffungskosten abzüglich notwendiger Abschreibungen bilanziert.

8. Wesentliche Auflösung von stillen Reserven	nicht anwendbar	nicht anwendbar
9. Aufwertung von Aktiven	nicht anwendbar	nicht anwendbar

## Anhang zur Jahresrechnung

Per 31. August 2003

CHF 2002/03 2001/02

### 10. Eigene Aktien:

Die Gesellschaft hält per 31. August 2003 300 (2001/02: 200) eigene Aktien.  
 Im Geschäftsjahr 2002/03 hat die Gesellschaft insgesamt 84,941 Aktien zu einem durchschnittlichen Kurs von CHF 155.44 gekauft (2001/02: 34,806 Aktien zu einem durchschnittlichen Kurs von CHF 169.23) und hat 84,841 Aktien zu einem durchschnittlichen Kurs von CHF 157.13 verkauft (2001/02: 283,406 Aktien zu einem durchschnittlichen Kurs von CHF 158.75). Per 31. August 2003 wurden die eigenen Aktien zum Durchschnittskurs des letzten Monats vor dem Bilanzstichtag von CHF 186.70 pro Aktie (2001/02: CHF 157.11 pro Aktie) bewertet.

11. Genehmigte und bedingte Kapitalerhöhungen nicht anwendbar nicht anwendbar

### 12. Bedeutende Aktionäre

KJ Jacobs AG, Zürich, Schweiz, und Mitglieder der Familie Klaus J. Jacobs 69.6% 69.9%

### 13. Gewinnverwendung

Der Verwaltungsrat schlägt vor, den Bilanzgewinn wie folgt zu verwenden:

Verfügbarer Bilanzgewinn	113,224,171
Dividende	(36,190,000)
Vortrag auf neue Rechnung	<b>77,034,171</b>

An die Generalversammlung der  
**Barry Callebaut AG, Zürich**

Zürich, 10. November 2003

## Bericht der Revisionsstelle

Als Revisionsstelle haben wir die Buchführung und die Jahresrechnung (Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang / Seiten 114 bis 117) der Barry Callebaut AG für das am 31. August 2003 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft. Die in der Jahresrechnung aufgeführten Vorjahresangaben wurden von einer anderen Revisionsstelle geprüft.

Für die Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, diese zu prüfen und zu beurteilen. Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen hinsichtlich Befähigung und Unabhängigkeit erfüllen.

Unsere Prüfung erfolgte nach den Grundsätzen des schweizerischen Berufsstandes, wonach eine Prüfung so zu planen und durchzuführen ist, dass wesentliche Fehlaussagen in der Jahresrechnung mit angemessener Sicherheit erkannt werden. Wir prüften die Posten und Angaben der Jahresrechnung mittels Analysen und Erhebungen auf der Basis von Stichproben. Ferner beurteilten wir die Anwendung der massgebenden Rechnungslegungsgrundsätze, die wesentlichen Bewertungsentscheide sowie die Darstellung der Jahresrechnung als Ganzes. Wir sind der Auffassung, dass unsere Prüfung eine ausreichende Grundlage für unser Urteil bildet.

Gemäss unserer Beurteilung entsprechen die Buchführung und die Jahresrechnung sowie der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Wir empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG



Thomas Stenz  
dipl. Wirtschaftsprüfer  
(Mandatsleiter)



Stefan Weuste  
dipl. Wirtschaftsprüfer





# Fünf-Jahres- Übersicht.



Kennzahlen		CAGR in % <sup>1</sup>	2002/03	2001/02 <sup>2</sup>	2000/01	1999/00	1998/99
<b>Erfolgsrechnung</b>							
Verkaufserlös	Mio. CHF	12.1%	3,571.3	2,621.8	2,548.6	2,410.4	2,262.3
EBITDA <sup>3</sup>	Mio. CHF	12.6%	333.1	187.8	266.2	240.3	207.2
Betriebsgewinn (EBIT)	Mio. CHF	12.5%	208.7	93.2	168.0	148.7	130.2
Konzerngewinn (PAT)	Mio. CHF	0.8%	103.2	21.1	97.1	90.0	100.2
Cashflow <sup>4</sup>	Mio. CHF	6.5%	227.7	115.7	195.3	181.6	177.2
EBIT pro Tonne	CHF/Tonne	3.7%	234.2	122.5	213.4	197.8	202.4
<b>Bilanz</b>							
Bilanzsumme	Mio. CHF	13.8%	2,712.7	2,651.6	2,049.2	2,218.9	1,620.0
Nettoumlaufvermögen	Mio. CHF	13.0%	955.1	828.7	765.9	894.3	585.9
Anlagevermögen	Mio. CHF	9.4%	1,049.9	1,070.6	823.1	894.0	734.2
Nettoverschuldung <sup>5</sup>	Mio. CHF	11.9%	1,030.1	960.1	786.2	1,029.2	656.8
Eigenkapital	Mio. CHF	5.2%	759.2	693.5	697.4	648.8	619.7
Sachinvestitionen <sup>6</sup>	Mio. CHF	2.1%	69.1	73.8	80.1	80.5	63.5
<b>Quotienten</b>							
Rendite auf das eingesetzte Kapital (ROCE) <sup>7</sup>	%	-1.4%	15.0%	15.3% <sup>10</sup>	14.0%	13.5%	15.9%
Rendite auf das investierte Kapital (ROIC) <sup>8</sup>	%	-2.4%	9.6%	9.9% <sup>10</sup>	8.9%	8.7%	10.6%
Eigenkapitalrendite (ROE)	%	-4.3%	13.6%	13.8% <sup>10</sup>	13.9%	13.9%	16.2%
Verschuldungsgrad	%	6.4%	135.7%	138.4%	112.7%	158.6%	106.0%
Solvenzquote	%	-7.5%	28.0%	26.2%	34.0%	29.2%	38.3%
Zinsdeckungsgrad		-10.8%	4.2	3.5	4.3	4.5	6.6
Nettoverschuldung / EBITDA		-0.6%	3.1	5.1	3.0	4.3	3.2
EBIT / Verkaufserlös	%	0.4%	5.8%	3.6%	6.6%	6.2%	5.8%
Sachinvestitionen / Verkaufserlös	%	-8.9%	1.9%	2.8%	3.1%	3.3%	2.8%
<b>Aktien</b>							
Aktienkurs am Jahresende	CHF	-7.8%	188.0	155.0	220.0	264.0	260.0
EBIT pro Aktie	CHF	12.5%	40.4	18.0	32.5	28.8	25.2
Gewinn pro Aktie	CHF	0.7%	20.0	4.1	18.8	17.4	19.4
Dividende pro Aktie <sup>9</sup>	CHF	1.9%	7.0	6.9	6.7	6.5	6.5
Pay-out Ratio	%	3.3%	35%	156%	33%	36%	31%
Kurs-/Gewinn-Verhältnis am Jahresende		-8.5%	9.4	37.9	11.7	15.2	13.4
Börsenkapitalisierung	Mio. CHF	-7.8%	972.0	801.4	1,137.4	1,364.9	1,344.2
Anzahl ausgegebene Aktien		0.0%	5,170,000	5,170,000	5,170,000	5,170,000	5,170,000
Total ausbezahlte Dividende	Mio. CHF	3.7%	35.6	33.0	31.9	32.8	30.9
<b>Andere</b>							
Verkaufsvolumen	Tonnen	8.5%	891,048	760,680	787,302	752,040	643,376
Mitarbeitende	Anzahl	24.9%	7,837	7,583	4,911	5,158	3,219
Verarbeitete Kakaobohnen	Tonnen	12.9%	378,714	378,986	396,916	405,286	233,145
Produktion von Schokolade und Glasuren	Tonnen	6.6%	633,564	606,864	581,560	555,657	491,427

<sup>1</sup> Durchschnittliche jährliche Wachstumsrate

<sup>2</sup> Die Kennzahlen 2001/02 beinhalten Restrukturierungskosten von CHF 80 Millionen im Zusammenhang mit dem Erwerb von Stollwerck

<sup>3</sup> EBIT + Abschreibungen auf Sachanlagen + Abschreibungen auf Goodwill und anderes immaterielles Anlagevermögen

<sup>4</sup> Konzerngewinn + Abschreibungen auf Sachanlagen + Abschreibungen auf Goodwill und anderes immaterielles Anlagevermögen

<sup>5</sup> Inkl. nachrangige Schulden

<sup>6</sup> Investitionen in Sachanlagen und Entwicklungskosten (exkl. Akquisitionen)

<sup>7</sup> EBITA / Durchschnitt (eingesetztes Kapital - Goodwill)

<sup>8</sup> EBITA × (1 - normalisierter Steuersatz) / Durchschnitt (eingesetztes Kapital + Abschreibungen auf Goodwill)

<sup>9</sup> Basierend auf einem Dividendenvorschlag von CHF 7.00 pro Aktie für 2002/03

<sup>10</sup> Der Quotient basiert auf einer Proforma-Berechnung ohne die Auswirkung der Akquisition von Stollwerck



# Kontakte.

**Für weitere Auskünfte wenden Sie sich bitte an:**

**Geschäftsdomizil**

Barry Callebaut AG  
Neugutstrasse 58  
CH-8600 Dübendorf  
Telefon +41 1 801 61 57  
Telefax +41 1 801 61 53  
[www.barry-callebaut.com](http://www.barry-callebaut.com)

**Postadresse**

Barry Callebaut AG  
Postfach  
CH-8600 Dübendorf

**Investor Relations**

Dieter Enkelmann  
Telefon +41 1 801 61 19  
Telefax +41 1 801 61 53

**Medien**

Gaby Tschofen  
Telefon +41 1 801 61 60  
Telefax +41 1 801 61 53

**Adressänderungen**

SAG SEGA Aktienregister AG  
Postfach  
CH-4609 Olten  
Telefon +41 62 205 36 95  
Telefax +41 62 205 39 66

**Firmensitz**

Barry Callebaut AG  
Seefeldquai 17  
Postfach  
CH-8034 Zürich



# Tochter- gesellschaften.

## SCHWEIZ

### Barry Callebaut Sourcing AG

**V/A** Sumpfstrasse 3  
Postfach 4004  
6304 Zug  
Telefon +41 41 748 71 71  
Telefax +41 41 748 71 81

### Barry Callebaut Schweiz AG

**V/A** Neugutstrasse 58  
**P** 8600 Dübendorf  
**F&E** Telefon +41 1 801 61 11  
**BCI** Telefax +41 1 801 62 92

### Chocolat Alprose S.A.

**V/A** Casella postale 147  
**P** 6987 Caslano  
Telefon +41 91 61 18 8 - 88  
Telefax +41 91 60 65 1 - 85

## BELGIEN

### Barry Callebaut Belgium N.V.

**V/A** Aalstersestraat 122  
**P** 9280 Lebbeke-Wieze  
**F&E** Telefon +32 53 73 02 11  
**BCI** Telefax +32 53 78 04 63

### Barry Callebaut Services N.V.

**V/A** Aalstersestraat 122  
9280 Lebbeke-Wieze  
Telefon +32 53 73 02 11  
Telefax +32 53 73 05 01

### Jacques Chocolaterie S.A.

**V/A** Industriestrasse 16  
**P** 4700 Eupen  
Telefon +32 87 59 29 - 11  
Telefax +32 87 59 29 - 29

### Iserentant Pierre S.A.

**P** 12, rue de l'Avenir  
**F&E** Zoning des Plenesses  
4890 Thimister-Clemon  
Telefon +32 873 394 64  
Telefax +32 873 509 49

## BRASILIEN

### Barry Callebaut Brasil S/A

**V/A** Av. Tancredo Neves 450  
Edf. Suarez Trade, Sala 1702  
Salvador, Bahia  
CEP 41.819-900  
Telefon +55 71 272 84 00  
Telefax +55 71 272 84 80 - 84 10

### Barry Callebaut Brasil S/A

**P** Ilhéus Uruçua Km 03 Rodovia  
Distrito Industrial de Ilhéus  
CEP 45.650-000,  
Ilhéus, Bahia  
Telefon +55 73 234 2100  
Telefax +55 73 234 2110

### Barry Callebaut Brasil S/A

**V/A** Rua Iguatemi, 354 cj. 52  
50 andar  
Itaim Bibi  
CEP 01.451-010  
São Paulo - SP  
Telefon +55 11 3071 2831  
Telefax +55 11 3071 2831

## DEUTSCHLAND

### Barry Callebaut Deutschland GmbH

**V/A** Am Stammgleis 9  
**P** 22844 Norderstedt  
Telefon +49 40 55 77 600  
Telefax +49 40 55 77 60 20

### Van Houten GmbH & Co. KG

**V/A** Am Stammgleis 9  
**P** 22844 Norderstedt  
Telefon +49 40 526 02 0  
Telefax +49 40 526 02 225

### Stollwerck AG

**V/A** Stollwerckstraße 27 – 31  
**P** 51149 Köln  
Telefon +49 2203 43 - 0  
Telefax +49 2203 43 - 319

### Stollwerck AG

**P** Motzener Straße 32  
12277 Berlin  
Telefon +49 30 72 09 01 - 0  
Telefax +49 30 72 09 01 - 86

### Gubor Schokoladenfabrik GmbH

**V/A** Neuenburger Straße 15  
79379 Müllheim  
Telefon +49 76 31 804 - 0  
Telefax +49 76 31 804 - 299

### Thüringer Schokoladenwerk GmbH

**P** Neumühle 1  
07318 Saalfeld  
Telefon +49 36 71 82 1 - 0  
Telefax +49 36 71 33 7 - 16

### Wurzener Dauerbackwaren GmbH

**P** Am Mühlengraben 1  
04808 Wurzen  
Telefon +49 34 25 89 14 - 0  
Telefax +49 34 25 89 14 - 10

## ELFENBEINKÜSTE

### Société Africaine de Cacao SA

**V/A** SACO zone 4 Site  
**P** 6 Rue Pierre et Marie Curie  
01 BP 1045  
Abidjan 01  
Telefon +225 21 75 02 00  
Telefax +225 21 35 94 96



### **Société Africaine de Cacao SA**

**P** SACO San Pedro Site  
BP 1817  
San Pedro  
Telefon +225 34 71 26 25  
Telefax +225 34 71 16 83

### **SACO Chocodi Site**

**V/A** 01 BP 1532  
Abidjan 01  
Telefon +225 21 27 03 95  
Telefax +225 21 27 03 99

### **SACO Vridi Site/**

#### **Barry Callebaut Négoce**

**V/A** 15 BP 431  
**P** Abidjan 15  
Telefon +225 21 75 29 00  
Telefax +225 21 75 29 26

### **SN Chocodi**

**P** Vridi Zone Industrielle  
Rue des Pétroliers  
15 BP 54 Abidjan 15  
Telefon +225 21 27 41 30 - 45 98  
Telefax +225 21 27 21 85

## **FRANKREICH**

### **Barry Callebaut France SA**

**V/A** 5, boulevard Michelet  
**P** BP 8 Hardricourt  
**F&E** 78250 Meulan  
**BCI** Telefon +33 1 30 22 84 00  
Telefax +33 1 30 22 84 84

### **Barry Callebaut France SA**

**P** Z.I. d'Incarville  
**F&E** Rue de la Mécanique  
27403 Louviers Cedex  
Telefon +33 2 32 09 54 00  
Telefax +33 2 32 09 54 01

### **Stollwerck France S.A.R.L., Rungis**

**V/A** 22, rue Saarinen  
Silic 309  
94588 Rungis Cedex  
Telefon +33 1 41 80 05 00  
Telefax +33 1 41 80 05 05

## **GHANA**

### **Barry Callebaut Ghana Limited**

**P** 1 Free zone Enclave  
Tema, Ghana  
PMB, Accra-North, Ghana  
Telefon +233 22 301 599  
Telefax +233 22 301 598

## **GROSSBRITANNIEN**

### **Barry Callebaut (UK) Ltd.**

**V/A** Wildmere Industrial Estate  
**P** Banbury  
**F&E** Oxfordshire OX16 3UU  
**BCI** Telefon +44 1295 22 47 00  
Telefax +44 1295 27 32 94

### **Barry Callebaut (UK) Ltd.**

**P** Sovereign Way  
Chester West Employment Park  
Chester  
CH1 4QJ  
Telefon +44 1244 65 06 00  
Telefax +44 1244 65 06 01

## **ITALIEN**

### **Barry Callebaut Manufacturing Italia SRL**

**P** Via Cavallotti 35  
**F&E** 28921 Verbania-Intra  
Telefon +39 0323 51 11 11  
Telefax +39 0323 53 557

### **Barry Callebaut Italia SpA**

**V/A** Viale Milano Fiori  
Strada 1  
Palazzo E/2  
20090 Assago-Milano  
Telefon +39 025 751 44 87 - 42 94  
Telefax +39 025 779 07 83 - 45 51

### **Stollwerck Italia S.P.A., Bologna**

**V/A** Via C. Boldrini, 24  
40121 Bologna  
Telefon +39 51 55 25 24  
Telefax +39 51 55 26 70

## **KAMERUN**

### **Société Industrielle Camerounaise des Cacaos SA**

**P** Route de Deido  
PB 570  
Douala  
Telefon +237 340 37 95  
Telefax +237 340 39 31

### **Chocolaterie Confiserie Camerounaise SA**

**V/A** Quartier Bassa  
**P** BP 275 Douala  
Telefon +237 337 60 61  
Telefax +237 337 94 43

## **KANADA**

### **Barry Callebaut Canada Inc.**

**V/A** 2950 Nelson Street  
**P** P.O. Box 398  
**F&E** St. Hyacinthe, Quebec J2S 1 Y7  
**BCI** Telefon +1 450 774 91 31  
Telefax +1 450 774 83 35

## MEXIKO

### Vernell

**P** Av. Industria Alimentaria No. 2020  
Parque Industrial Linares  
C.P. 67735  
Linares, N. L.  
Phone +52 821 214 0500  
Fax +52 821 212 8260

## NIEDERLANDE

### Barry Callebaut Sales Nederland

**V/A** P.O. Box 4  
1400 AA Bussum  
Telefon +31 35 69 74 763  
Telefax +31 35 69 74 760

### Luijckx B.V. Chocolate

**V/A** De Ambachten 4  
**P** 4880 AC Zundert  
**F&E** Telefon +31 76 597 83 00  
Telefax +31 76 597 64 93

### Hoogenboom Benelux B.V.

**V/A** P.O. Box 11256  
3004 EG Rotterdam  
Telefon +31 10 521 35 44  
Telefax +31 10 521 77 41

### Dings Décor

**P** P.O. Box 22188  
**F&E** 6360 AD Nuth  
Telefon +31 45 524 50 55  
Telefax +31 45 524 16 86

## POLEN

### Barry Callebaut Polska Sp.z.o.o.

**V/A** Ul. Nowy Józefów 36  
**P** 94-406 Łódź  
**BCI** Telefon +48 42 683 77 00  
Telefax +48 42 683 77 01

### Barbara Luijckx Sp.z.o.o.

**V/A** ul. Dworcowa 9-11  
**P** 88-100 Inowroclaw  
**F&E** Phone +48 52 355 02 56  
Fax +48 52 355 03 40

## SENEGAL

### Chocosen SA

**V/A** Rue 4  
**P** Zone Industrielle  
B.P. 689  
Dakar  
Telefon +221 831 00 31  
Telefax +221 832 10 38

## SINGAPUR

### Barry Callebaut Asia Pacific

**V/A** (Singapore) Pte. Ltd.  
**P** 26 Senoko South Road  
**F&E** Singapore 758091  
**BCI** Telefon +65 6755 1877  
Telefax +65 6755 8322

### Van Houten (Singapore) Pte. Ltd.

**P** 26 Senoko South Road  
Singapore 758091  
Telefon +65 759 95 66  
Telefax +65 759 73 80

## SPANIEN

### Barry Callebaut Ibérica SL.

**V/A** Calle Frederic Mompou n°3, 6°-1a  
08960 Sant Just Desvern (Barcelona)  
Telefon +34 93 470 56 73  
Telefax +34 93 470 56 70

### Stollwerck Ibérica S.L.

**V/A** c/ Fructuós Gelabert 2 - 4  
08970 Sant Joan Despi  
Barcelona  
Telefon +34 3 477 3300  
Telefax +34 3 477 3400

## USA

### Barry Callebaut USA Inc.

**V/A** 1500 Suckle Highway  
**P** Pennsauken, New Jersey 08110  
Telefon +1 856 663 22 60  
Telefax +1 856 665 04 74

### Barry Callebaut Cocoa USA Inc.

**V/A** Pureland Industrial park  
**P** 400 Eagle Court  
Swedesboro, New Jersey 08085  
Telefon +1 856 467 00 99  
Telefax +1 856 467 80 24

### Barry Callebaut USA Inc.

**V/A** 400 Industrial Park Road  
**P** St Albans, Vermont 05478 - 1875  
Telefon +1 802 524 97 11  
Telefax +1 802 524 51 48

### Brach's Confections, Inc.

**V/A** 7135 Janes Avenue  
Suite 100  
Woodridge, Illinois 60517  
Telefon +1 630 271 8400  
Telefax +1 630 271 8626

### Brach's Confections, Inc.

**V/A** 4120 Jersey Pike  
**P** Chattanooga, Tennessee 37421  
**F&E** Telefon +1 423 899 1100  
Telefax +1 423 893 4484

### Brach's Confections Winona

**P** 10000 West 5th Street  
Winona, Minnesota 55987  
Telefon +1 507 452 3433  
Telefax +1 507 452 2001

**V/A** VERKAUF/ADMINISTRATION

**P** PRODUKTION

**F&E** FORSCHUNG & ENTWICKLUNG

**BCI** BARRY CALLEBAUT-INSTITUT



# Agenda.



Generalversammlung 2002/03, Zürich

**10. Dezember 2003**

Medienmitteilung und 3-Monats-Zahlen 2003/04

**7. Januar 2004**

Medienmitteilung und Halbjahresbericht 2003/04

**1. April 2004**

Medienmitteilung und 9-Monats-Zahlen 2003/04

**5. Juli 2004**

Medienmitteilung, Medienkonferenz und Analystenkonferenz zum Jahresabschluss 2003/04, Zürich

**10. November 2004**

Generalversammlung 2003/04, Zürich

**8. Dezember 2004**





