

Kurzbericht 2016/17



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

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

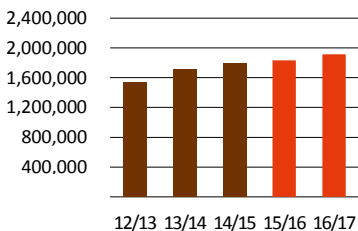
Online-Version des Geschäftsberichts unter:
annual-report.barry-callebaut.com

Kennzahlen

Für das Geschäftsjahr		Veränderung (%)		2016/17	2015/16
		in Lokalwährungen	in CHF		
		Verkaufsmenge	Tonnen	4.4%	
Umsatz	Mio. CHF	1.2%	1.9%	6,805.2	6,676.8
EBITDA (wiederkehrend)	Mio. CHF	15.5%	14.9%	620.0	539.4
Betriebsgewinn (EBIT) (wiederkehrend)	Mio. CHF	17.8%	17.0%	470.1	401.7
EBIT pro Tonne (wiederkehrend)	CHF	12.9%	12.1%	245.6	219.0
Konzerngewinn (wiederkehrend)	Mio. CHF	31.3%	30.1%	284.8	219.0
Freier Cash flow	Mio. CHF	10.9%	10.4%	475.6	430.9

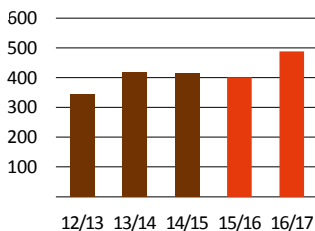
Verkaufsmenge

in Tonnen



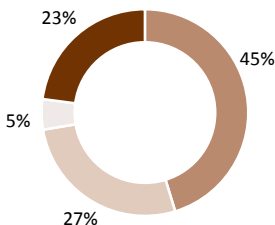
EBIT

in Mio. CHF



Verkaufsmenge nach Regionen

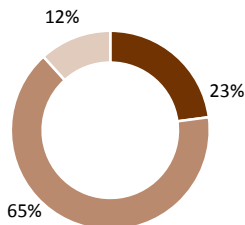
in Tonnen



EMEA	866,498
Nord- und Südamerika	518,359
Asien-Pazifik	91,020
Global Cocoa	438,434

Verkaufsmenge nach Produktgruppe

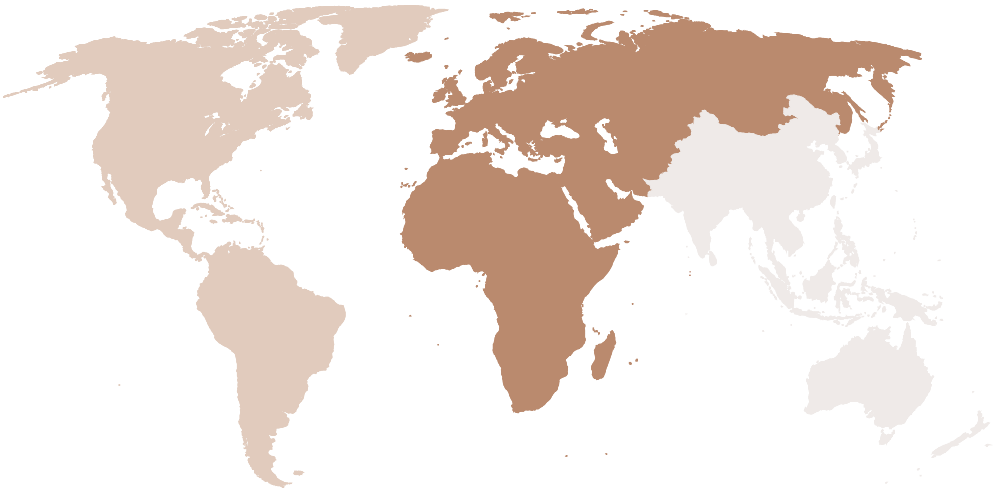
in Tonnen



Industrielle Produkte	1,251,237
Kakaoprodukte	438,434
Gourmet- & Spezialitätenprodukte	224,640

Geschäftsjahr 2016/17 auf einen Blick

- Verkaufsmenge +4.4%, deutlich über dem Marktwachstum¹
- Betriebsgewinn (EBIT) +22.3%, davon +17.8% wiederkehrend
- Konzerngewinn +39.6%, davon +31.3% wiederkehrend
- Starker freier Cash flow von CHF 475.6 Mio.
- Mittelfristziele² bestätigt und verlängert bis 2018/19
- Verwaltungsratsmitglieder Andreas Schmid und Wai Ling Liu stehen nicht für eine Wiederwahl zur Verfügung; Elio Leoni Sceti zur Wahl vorgeschlagen
- Dividendenantrag von CHF 20.00 pro Aktie, +29%



	EMEA	Nord- und Südamerika	Asien-Pazifik	Global Cocoa
Verkaufsmenge gegenüber Vorjahr in Tonnen	+6.4%	+2.2%	+19.1%	+0.4%
EBIT-Wachstum gegenüber Vorjahr in Lokalwährungen	+9.8%	+9.2%	+20.2%	+272.6%

¹ Quelle: Nielsen Schokoladenprodukte von August 2016 bis September 2017 – 26 Länder: +0.1%

² Durchschnittliches Verkaufsmengenwachstum von 4–6% pro Jahr und ein über dem Verkaufsmengenwachstum liegender EBIT in Lokalwährungen für die 4-Jahres-Periode 2015/16 bis 2018/19, unter Ausschluss grösserer unvorhersehbarer Ereignisse.

Meilensteine

September 2016

- Ankündigung einer erweiterten strategischen Partnerschaft mit Mondelēz in Belgien

Oktober 2016

- Eröffnung der ersten Schokoladenfabrik in Indonesien und Erweiterung der Fabrik in Singapur

November 2016

- Bekanntgabe des Ausbaus der Fabrik in American Canyon an der US-Westküste
- Lancierung der neuen Nachhaltigkeitsinitiative «Forever Chocolate», die zum Ziel hat, bis 2025 nachhaltige Schokolade als Norm zu etablieren

Januar 2017

- Markteinführung von Callebaut ChocoGelato in Italien

April 2017

- Mona Lisa™ verkündet Übergang zu nachhaltig beschafftem Kakao

Mai bis Juni 2017

- Eröffnung eines CHOCOLATE ACADEMY™ Center in Mailand (neu) und in Mexico City, Mumbai, Shanghai und Singapur (modernisiert)

Juni 2017

- Barry Callebaut verknüpft ihre erneuerte und erweiterte revolvingende Kreditfazilität mit ihrem Nachhaltigkeitsrating

Juli 2017

- Bekanntgabe der Akquisition von D'Orsogna Dolciaria, einem führenden Anbieter von Spezialitäten und Dekorationen in Europa

Vollständige Übersicht unter www.barry-callebaut.com/history

Erfolgreiches Jahr, Umsetzung der Strategie

Als weltweit führender Hersteller von Schokolade und Kakao haben wir uns darauf konzentriert, nachhaltigen langfristigen Mehrwert für unsere Aktionäre und alle anderen Stakeholder zu schaffen. Das erfolgreiche vergangene Jahr unterstreicht die Stärke unserer Strategie und deren Umsetzung mit Fokus auf ›Smart growth‹.

Expansion, Innovation, Kostenführerschaft und Nachhaltigkeit sind seit einem Jahrzehnt die Pfeiler unserer Wachstumsstrategie.

Vor zwei Jahren führten wir unseren Fokus auf ›Smart growth‹ ein, um die Umsetzung unserer Langfriststrategie zu intensivieren. Auf der Basis von ›Smart growth‹, d. h. einer Balance zwischen dem Wachstum der

Verkaufsmenge, der Steigerung der Profitabilität und der Erwirtschaftung von freiem Cash flow, haben wir im Berichtsjahr zahlreiche strategische Meilensteine erreicht.

Wir haben unsere **Expansion** in neue Märkte sowie erweiterte Kapazitäten weiter vorangetrieben. Im Januar 2017 begannen wir mit der Belieferung unseres Outsourcing-Partners GarudaFood von unserer neuen Schokoladenfabrik in Gresik, Indonesien, aus. Ferner haben wir in den Ausbau unserer Kapazitäten in etablierten Märkten investiert, wie die Akquisition der Schokoladenfabrik von Mondelēz in Halle, Belgien, und die Ausweitung unserer strategischen Partnerschaft mit diesem wichtigen Kunden verdeutlicht.

Unsere strategischen Anstrengungen zum Ausbau unseres höherwertigen Spezialitäten- & Dekorationsgeschäfts haben wir mit der Bekanntgabe der Akquisition von D’Orsogna

«2016/17 haben wir unsere ›Smart growth‹-Strategie weiter umgesetzt und ein starkes Ergebnis erzielt.»

Antoine de Saint-Affrique, CEO



Präsident des Verwaltungsrates Patrick De Maeseire und CEO Antoine de Saint-Affrique.

Dolciaria in Italien und von Gertrude Hawks Ingredients in den USA unterstrichen. Durch diese beiden Akquisitionen werden wir zu einem führenden Anbieter von Dekorationen und Einschlüssen.

Unser Gourmet- & Spezialitätengeschäft verzeichnete erneut ein starkes Jahr. Um das Wachstum weiter zu stärken, eröffneten wir ein neues CHOCOLATE ACADEMY™ Center in Mailand, verlegten und modernisierten die Zentren in Mexico City und Mumbai und gestalteten diejenigen in Shanghai und Singapur um. Wir eröffneten auch das erste BC-Studio in Asien, am Standort Bandung in Indonesien.

Das Jahr war reich an bedeutenden **Innovationen**. Im Januar 2017 führten wir mit Callebaut ChocoGelato eine revolutionäre Schokoladenbasis für Schokoladen-eis im «Gelateria»-Stil ein, das einzige «Gelato» mit echter belgischer Schokolade.

Im September 2017 enthüllten wir den vierten Schokoladentypus: Ruby, hergestellt aus der gleichnamigen Kakaobohne. Durch ein einzigartiges Verfahren können wir den natürlichen Geschmack und Farbton der Ruby Kakaobohnen nutzen. Weder Beeren noch Farbstoffe oder Aromen werden beigefügt.

Unser anhaltender Erfolg beim Abschluss von Outsourcing-Verträgen mit Schokoladenherstellern basiert auf unserer **Kostenführerschaft**. 2016/17 haben wir erfolgreich die Produktflüsse im Bereich Global Cocoa gestrafft, diesen Prozess mittlerweile abgeschlossen und unsere Kostenstruktur damit effizienter gemacht. Ferner haben wir unsere internen Prozesse und Kundeninteraktionen weiter digitalisiert und harmonisiert.

Auf der Grundlage unseres langjährigen Engagements für **Nachhaltigkeit** lancierten wir im November 2016 «Forever Chocolate». Ziel dieser Nachhaltigkeitsinitiative ist es, eine

Verkaufsmenge: 1.9 Mio. Tonnen

+4.4%

EBIT: CHF 488.2 Mio.

+22.3%

in Lokalwährungen

Konzerngewinn: CHF 302.9 Mio.

+39.6%

in Lokalwährungen

Freier Cash flow: CHF 475.6 Mio.

+10.9%

in Lokalwährungen

Dividende: CHF 20.00 pro Aktie

+29.0%

Bewegung anzustossen, um nachhaltige Schokolade bis 2025 zur Norm zu machen. Gemeinsam mit einer breiten Front von Stakeholdern sollen wichtige ökologische und soziale Herausforderungen in der Schokoladenherstellung bewältigt werden. Es bleibt noch viel zu tun. Aber wir haben bedeutende Fortschritte erzielt: 2016/17 haben wir rund 36% unseres Kakaos und 30% aller anderen Schokoladenzutaten aus nachhaltigen Quellen beschafft.

Wir haben unsere Farm Services ausgebaut, welche Kakaobauern Produkte und Dienstleistungen zur Produktionssteigerung anbieten. In der Elfenbeinküste verzeichneten die teilnehmenden Bauern eine durchschnittliche Produktivitätssteigerung um +23% pro Hektar.

Ein starkes Ergebnis

Die konsistente «Smart growth»-Umsetzung führte zu einem erfolgreichen Geschäftsjahr.

Die Verkaufsmenge wuchs um +4.4% auf 1.9 Mio. Tonnen und lag damit erneut deutlich über dem Marktwachstum. Der Betriebsgewinn (EBIT) stieg um +22.3% aufgrund eines guten Produktmix und der Profitabilitätssteigerung im Bereich Global Cocoa, welche zum Teil auf unser Cocoa-Leadership-Projekt sowie günstigere Marktbedingungen zurückzuführen ist. Der Konzerngewinn nach Steuern erhöhte sich um +39.6% in Lokalwährungen, und der freie Cash flow war infolge höherer Gewinne, eines tieferen Umlaufvermögens, Investitionsdisziplin und tieferer Kakaobohnenpreise ausserordentlich stark.

Aufgrund dieser positiven Resultate beantragt der Verwaltungsrat der Generalversammlung vom 13. Dezember 2017 eine Ausschüttung an die Aktionäre von CHF 20.00 pro Aktie, was einem Anstieg von +29% gegenüber dem Vorjahr entspricht.

Wir möchten allen Mitarbeitenden für ihre Leidenschaft und ihr unermüdliches Engagement sowie allen unseren Kunden und Aktionären für ihr anhaltendes Vertrauen danken. Wir werden die Umsetzung unserer «Smart growth»-Strategie weiterführen. Die besseren Marktbedingungen für Kakaoprodukte und die leicht anziehende globale Nachfrage nach Schokolade in Kombination mit der konsistenten Umsetzung unserer Strategie geben uns die Zuversicht, unsere Mittelfristziele bis 2018/19 zu verlängern. Für die vier Geschäftsjahre 2015/16 bis 2018/19 streben wir im Durchschnitt ein Verkaufsmengenwachstum von 4–6% und einen über dem Verkaufsmengenwachstum liegenden EBIT in Lokalwährungen an, dies unter Ausschluss unvorhergesehener Ereignisse.



Patrick De Maeseneire

Präsident des Verwaltungsrates



Antoine de Saint-Affrique

Chief Executive Officer

Veränderungen und Kontinuität in der Konzernleitung

Nach acht bzw. elf Jahren in der Konzernleitung von Barry Callebaut äusserten David («Dave») S. Johnson, CEO & President Americas seit 2009, sowie Victor Balli, Chief Financial Officer seit 2007, den Wunsch zurückzutreten.

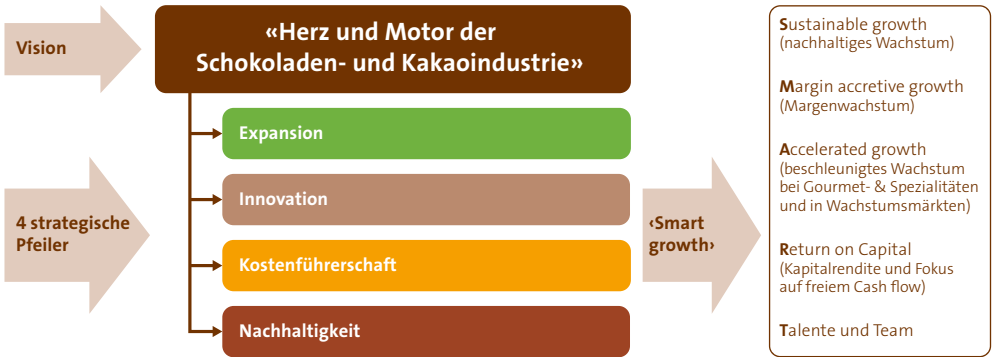
Dave Johnson übergab seine Funktion per 1. September 2017 Peter Boone, seit 2012 bei Barry Callebaut als Chief Innovation & Quality Officer und Mitglied der Konzernleitung. Zum Nachfolger von Peter Boone wurde Pablo E. Perversi berufen, der zuvor fast 24 Jahre bei Unilever tätig gewesen war.

Weiter wurde mit Ben De Schryver, President Asia Pacific, per 1. September 2017 ein Vertreter der jüngeren Generation in die Konzernleitung befördert.

Victor Balli wird noch bis zum 28. Februar 2018 im Amt bleiben. Per 1. März 2018 wurde Remco J. Steenbergen, seit rund 20 Jahren bei Royal Philips tätig, zum neuen Chief Financial Officer und Mitglied der Konzernleitung ernannt.

Stets am Puls der Zeit, mit unermüdlichem Einsatz und höchster Integrität haben Dave Johnson und Victor Balli sehr viel zur heutigen Position von Barry Callebaut als weltweit führendem Hersteller von Schokoladen- und Kakaoprodukten beigetragen. Verwaltungsrat, Konzernleitung und alle Mitarbeitenden danken Dave und Victor herzlich und wünschen ihnen für die Zukunft alles Gute.

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



Expansion

Wir bauen unser Geschäft basierend auf drei Wachstumstreibern aus: Erschließung des Wachstumspotenzials in den Schwellenmärkten, Outsourcing & Partnerschaften mit globalen und lokalen Nahrungsmittelherstellern sowie ein weiter beschleunigtes Wachstum im Gourmet- & Spezialitätengeschäft.

Innovation

Durch Innovation in unseren Gourmetmarken und die gemeinsame Kreation neuer Produkte mit unseren Industriekunden sind wir führend in der Entwicklung des Schokoladen- und Kakaomarkts. Auf dieser Basis wird eine gut gefüllte Pipeline an Produkten mit Mehrwert weiterhin margensteigerndes Wachstum antreiben.

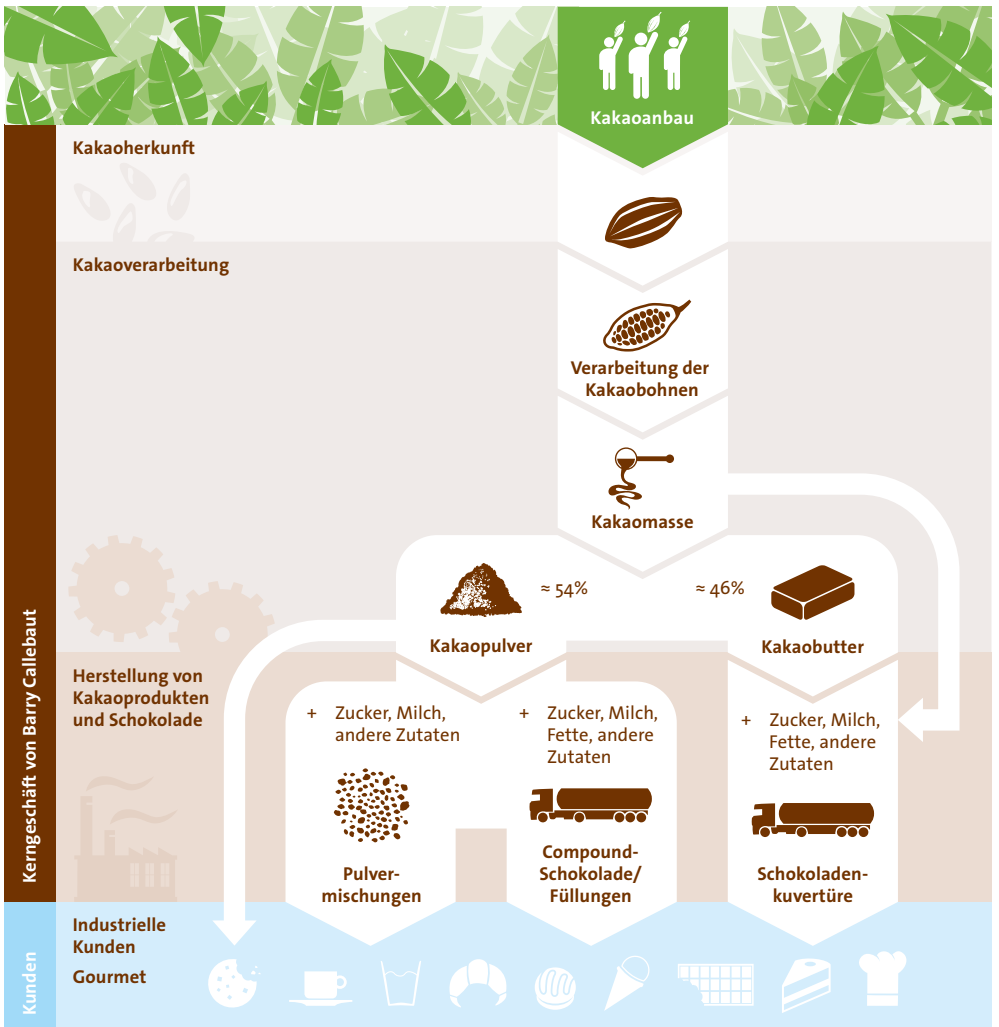
Kostenführerschaft

Kostenführerschaft ist ein Grund, weshalb viele Kunden ihre Produktion an uns auslagern. Wir arbeiten kontinuierlich an der Erhöhung unserer Effizienz durch technologische Verbesserungen, Skaleneffekte, optimierte Produktflüsse, beste Sourcing-Fähigkeiten und straffes Kostenmanagement.

Nachhaltigkeit

Die Zukunft unserer Industrie hängt davon ab, den Kakaoanbau attraktiver für die Kakaoanbauer zu machen. Mit «Forever Chocolate», einer Bewegung, die wir im November 2016 lanciert haben, wollen wir nachhaltige Schokolade bis 2025 zur Norm machen. Unsere Ambition geht damit über nachhaltigen Kakao hinaus. Dies ist der nächste Schritt in unserem langjährigen Engagement für Nachhaltigkeit.

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



Ausbau des Spezialitäten- & Dekorationsgeschäfts

Um das Wachstum im Bereich Spezialitäten und Dekorationen weiter auszubauen, erwarben wir 2017 D'Orsogna Dolciaria und unterzeichneten eine Vereinbarung zur Übernahme von Gertrude Hawk Ingredients.

Beide Unternehmen ergänzen das Angebot von Barry Callebaut mit einzigartigen Kompetenzen und einem guten Ansehen in ihren Heimmärkten. Wie Mona Lisa™, unsere führende weltweite Marke für Dekorationen, werden die beiden neu erworbenen Unternehmen von unserer globalen Reichweite profitieren und gleichzeitig das Angebot unseres Spezialitäten- & Dekorationsgeschäfts bereichern.

D'Orsogna Dolciaria und Gertrude Hawk Ingredients

D'Orsogna Dolciaria, 1957 gegründet und in den italienischen Abruzzen beheimatet, verfügt über drei moderne Fabriken in Italien, Indien und Kanada mit insgesamt etwa 300 Mitarbeitenden. Ihr Sortiment erweitert unser bestehendes Angebot für Industrie- und Gourmet-Kunden um Einschlussprodukte für Eiscreme und Joghurt wie Amaretti, Baisers, Cookies, Glasuren, Toppings sowie andere Produkte.

Gertrude Hawk Ingredients ist die grösste Division des US-amerikanischen Familienunternehmens Gertrude Hawk Chocolates in Pennsylvania mit einer hochmodernen Fabrik in Scranton, Pennsylvania, und rund 370 Mitarbeitenden. Wir erweitern damit unser Portfolio um neue Technologien zur Hohlkörperherstellung, zum Schokolieren und Umhüllen sowie um Lösungen für geformte Einschlüsse und die in Nordamerika äusserst beliebten Erdnussbutterchips.

«Unser Spezialitäten- & Dekorationsgeschäft schafft Mehrwert für unsere Kunden und ist wesentlicher Bestandteil unserer «Smart growth»-Strategie.»

Antoine de Saint-Affrique, CEO



Tausende

Spezialitäten- &
Dekorationsprodukte
für unsere Kunden

Mona Lisa™ wird international

#Formen



#Texturen



Barry Callebaut erwarb 2012 Mona Lisa Products, einen führenden Anbieter von Schokoladendekorationen in den USA, um das bestehende Angebot zu ergänzen. 2017 wurde die Marke Mona Lisa international eingeführt. Ihr Ziel ist es, in jedem Chocolatier

den Künstler zu wecken und ihm eine multisensorische Toolbox an Farben, Formen, Aromen und Texturen in die Hand zu geben. Damit können Chocolatiers ihrer Kreativität freien Lauf lassen, um jede Kreation einmalig und attraktiv für ihre Kunden zu machen.

#Saisonprodukte



#Farben



Die Enthüllung des vierten Schokoladentypus



Mit Ruby Schokolade enthüllt Barry Callebaut den vierten Schokoladentypus neben weisser, dunkler und Milkschokolade.

Die Entwicklung hat von der Enthüllung der besonderen Eigenschaften der Ruby Bohnen bis hin zur fertigen Schokolade über zehn Jahre gedauert. Basierend auf unserer

175-jährigen Erfahrung in Beschaffung und Schokoladenherstellung, haben unsere F&E-Zentren in Belgien und Frankreich in Zusammenarbeit mit der Jacobs University ein einzigartiges Verfahren entwickelt, welches die einmalige Farbe und das natürliche Aroma der Ruby Schokolade erweckt.

Das Interesse an Ruby Schokolade wurde von den unabhängigen Marktforschungsunternehmen Haystack und Ipsos in Großbritannien, den USA, China und Japan in umfangreichen Verbraucherstudien getestet und validiert. Die Erforschung von Kaufanreiz und Kaufabsicht ergab, dass Verbraucher die Schokolade in unterschiedlichen Preissegmenten kaufen würden.

«Wir freuen uns darauf, den neuen Schokoladentypus Ruby Kunden und ihren Konsumenten in aller Welt zugänglich zu machen.»

Pablo Perversi, Chief Innovation & Quality Officer Barry Callebaut

Ruby Schokolade

Ruby Schokolade ist von Natur aus rot, beerig-fruchtig und samtig-weich. Diese Attribute verdankt sie der Ruby Kakaobohne, deren einzigartige Merkmale Barry Callebaut in einem innovativen, über viele Jahre entwickelten Verfahren erschlossen hat.

Zusätzliche Informationen

www.barry-callebaut.com/RubyChocolate



Bessere Kundenerfahrung dank digitalen Kanälen

Kostenführerschaft ist einer unserer strategischen Pfeiler und einer der Gründe, weshalb viele Kunden in der Kakao- und Schokoladenindustrie ihre Produktion an uns auslagern.

Doch wir wollen unsere Kunden darüber hinaus unterstützen. Mit einem Multi-channel-Ansatz wollen wir ihnen fortan ein Kundenerlebnis bieten, das branchenweit seinesgleichen sucht.

Ausweitung cloudbasierter Dienste

Mit Salesforce haben wir eine cloudbasierte Plattform eingeführt, welche die Effizienz unserer Kundenkontakte erhöht, den digitalen Wandel vorantreibt und vor allem unseren Kunden in Europa eine noch bessere Kundenerfahrung bietet.

«My BC» ist ein verbessertes, rund um die Uhr zugängliches Self-Service-Portal, das unseren Kunden Zugriff auf eine wachsende Zahl an Diensten gibt, zum Beispiel Online-Einsicht in Verträge, Aufträge, Rechnungen, Zertifikate und Datenblätter.

Bei sämtlichen Kundenanfragen werden Kennzahlen wie Reaktions- und Lösungszeit erfasst. Unsere Teams konnten die Erstlösungsrate verbessern und unseren Kunden

effizienter Feedback geben. Über das Self-Service-Portal sind wir für sie nun rund um die Uhr erreichbar.

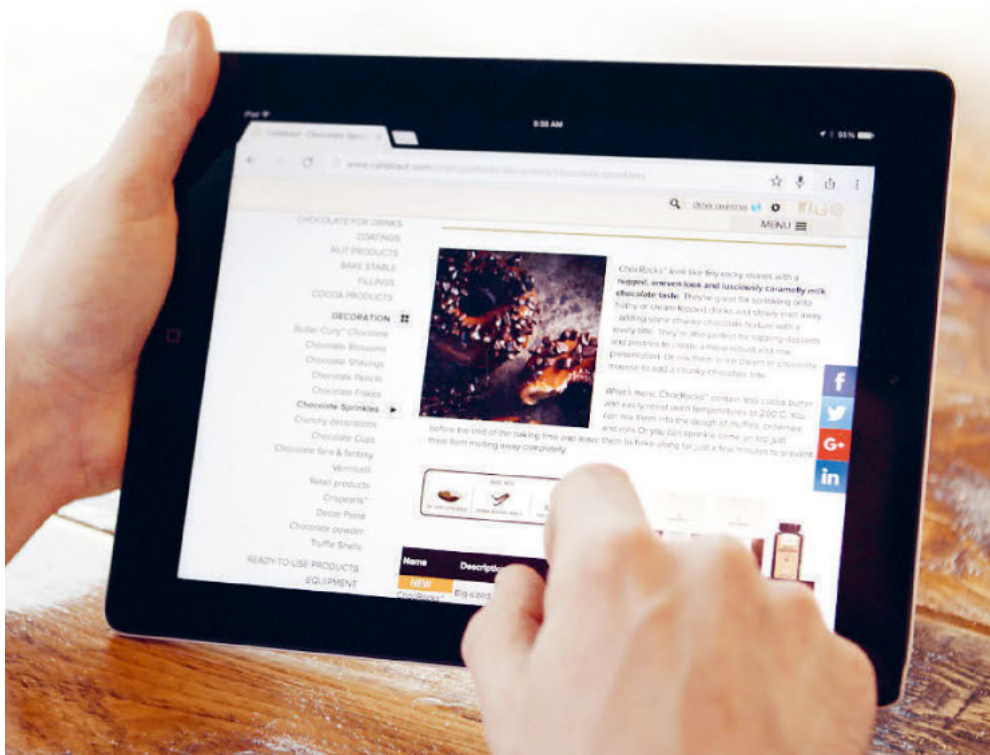
Die Entwicklung unserer digitalen Dienstleistungen erlaubt es uns, unsere Verkaufs- und Marketingaktivitäten gezielter auszurichten. Das bedeutet, dass wir unsere Reichweite gegenüber existierenden und neuen Kunden steigern können. Kundenfeedback erlaubt es uns zudem, unsere Website und Social-Media-Plattformen für Verkaufs- und Marketingaktivitäten zu optimieren. Unsere Kunden bestätigten bereits eine bessere Kundenerfahrung.

«Mit ‹My BC› bieten wir unseren Kunden ein rund um die Uhr verfügbares digitales Portal, das Geschäfte mit uns weiter vereinfacht.»

Steven Vandamme, CIO Barry Callebaut

«My BC»-Portal
richtet sich an rund

6000
Kunden



«Forever Chocolate»: Eine Bewegung entsteht

Wir wollen nachhaltige Schokolade zur Norm machen. Das stand für uns immer im Zentrum, und wir glauben, dass dies der einzige Weg für eine gedeihliche unternehmerische Zukunft ist. Deshalb starteten wir im November 2016 «Forever Chocolate» mit dem Ziel, strukturelle Herausforderungen anzupacken und sicherzustellen, dass auch künftige Generationen Schokolade genießen können.

«Forever Chocolate» basiert auf vier Pfeilern, nämlich: Eliminierung von Kinderarbeit in unserer Lieferkette, Befreiung von über 500.000 Kakaobauern aus der Armut, positive Bilanz bezüglich CO₂-Emissionen und Entwaldung sowie 100% nachhaltige Zutaten in unserer Schokolade bis 2025. Um diese Ziele zu erreichen, wollen wir eine Bewegung anführen, in der gleichgesinnte Unternehmen, Regierungen und NGOs an einem Strang ziehen.

2016/17 haben wir auf unserem Weg gute Fortschritte erzielt. Mit Servicepaketen, die Produktionsmittel, Pflanzmaterial und Schulungen beinhalten, fördern wir die Produktivität der Farmen. In der Elfenbeinküste stieg die Produktivität der teilnehmenden Bauern um +23%. Weltweit haben wir über 157.000 Bauern in guten Anbaumethoden

geschult. 36% unseres Kakaos stammten aus Nachhaltigkeitsprogrammen, +13% mehr als im Vorjahr. Auch bezogen wir 2016/17 30% der übrigen Zutaten aus Nachhaltigkeitsprogrammen. Dies sind Zahlen, die konkrete Fortschritte unterstreichen.

Wir arbeiten mit Kunden aus aller Welt zusammen. Zum Beispiel haben sich Australia Target, K-Mart und Edward Marc zum Bezug von nachhaltigem Kakao, wie etwa aus dem Cocoa Horizons-Programm von Barry Callebaut, verpflichtet und unterstützen damit die Investition ihrer Prämien in Programme für die Produktivitätssteigerung der Bauern. In der Elfenbeinküste fördert Barry Callebaut gemeinsam mit der niederländischen Initiative für nachhaltigen Handel (IDH) im Rahmen der Initiative für nachhaltige Landschaften (ISLA) die Produktivität von Kakaobauern im Umfeld des Tai-Nationalparks und des zum Naturschutzgebiet erklärten Cavally-Waldes, um zu verhindern, dass die Bauern Wälder abholzen und in Agrarflächen umwandeln.

Ab Dezember 2017 werden wir jährlich transparent über unseren Fortschritt, aber auch über die bestehenden Herausforderungen berichten. Werden auch Sie Teil unserer Bewegung.



157,000

Bauern geschult

Führungsqualitäten erkennen, Talente fördern

Asien-Pazifik ist eine unserer wachstumsstärksten Regionen. Um unsere Wachstumsziele und unseren Führungsanspruch in dieser Region zu erreichen, wollen wir den Ausbau unserer Talent-Pipeline beschleunigen und unsere überaus zahlreichen und vielfältigen Talente in Asien fördern und gezielt einsetzen.

Unser diesbezügliches Programm wurde entwickelt, um Karrieren bei Barry Callebaut durch individuelle Entwicklungspläne, Schulungen und Mentoring zu fördern – ein Engagement in Asien-Pazifik, mit dem wir nicht zuletzt unsere künftige Geschäftsentwicklung sichern.

Talente aus Asien steht die Welt offen

ShuoYen Choo ist seit 2015 bei uns im Unternehmen und ein gutes Beispiel für die Entwicklung einheimischer Talente. «Nachdem ich nie zuvor im Vertrieb gearbeitet hatte, war dies Herausforderung und Chance zugleich, mein Potenzial auszuschöpfen. Wir lernten, wie wichtig Karriere- und Entwicklungsgespräche mit Vorgesetzten sind. Meine eigenen Ambitionen in Worte zu fassen, hat meine Entwicklung sehr gefördert», so seine Bilanz. ShuoYen stammt aus Singapur. Er startete im Business Development und wurde kürzlich

zum Vice President Regional Marketing and Sales für Südostasien ernannt.

Um die Vielfalt in unserem globalen Geschäft zu fördern, bietet Barry Callebaut einzigartige Karrierechancen auf allen Kontinenten.

Die aus Malaysia stammende Angelina Tan sammelte erste Erfahrungen in Mumbai und Singapur, bevor sie letztes Jahr nach Zürich wechselte, wo sie nun als Business Controller arbeitet. Sie ist überzeugt, dass «der Aufbau einheimischer Talente und die Förderung ihrer kommunikativen Kompetenz Mitarbeitenden aus Asien den Weg in ein multikulturelles Umfeld ebnen».

«Wer mit Barry Callebaut wachsen will, sollte andere Regionen kennenlernen und seinen fachlichen Horizont erweitern», so WeiChee Yong. Im Dezember 2016 wechselte sie von Singapur nach Zürich und dort in die Position des Regional Tax Manager für die Region EMEA. Damit kann sie als internationale Führungskraft ihre Erfahrung in verschiedenen Märkten abrunden.

Zusätzliche Informationen

www.barry-callebaut.com/careers



In Asien
beschäftigen wir

1700

Mitarbeitende
an 9 Standorten



Chairman's & Value Awards 2017



Von links, vordere Reihe: **Ester Brizeno**, São Paulo, Brasilien, **Hilde Matthys**, Wieze, Belgien, **Wendy Bouw-de Vries**, Zundert, Niederlande, **Wan Zamri Wan Hassan**, Pasir Gudang, Malaysia, **Cindy Marroquin**, Monterrey, Mexiko, **Katharina Mastromarino**, Zürich, Schweiz, **Julia Rosati**, Eddystone, USA, **Jean-Bernard Amy**, Louviers, Frankreich, **Manuel Zanardi**, Mailand, Italien. Hintere Reihe: **Peter Emmerson**, Banbury, GB, **Haidab Farhat**, Kumasi, Ghana, **Caleb Agblo**, Tema, Ghana.

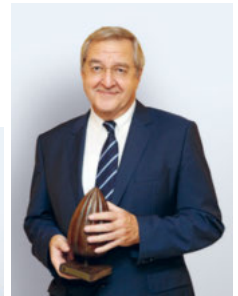
Jährlich werden mit dem **Chairman's Award** langjährige Mitarbeitende ausgezeichnet, die sowohl an ihrem Arbeitsplatz als auch durch soziales Engagement in ihrem Umfeld Herausragendes leisten. Es sind Persönlichkeiten, die unsere Unternehmenswerte – Kundenorientierung, Leidenschaft, unternehmerisches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

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

Michael Schrauth, Robert Glaessner, Beau Netzer, Jean-Jacques Berjot (abwesend)
Kundenorientierung
Gourmet-Team Nordamerika, Chicago, USA



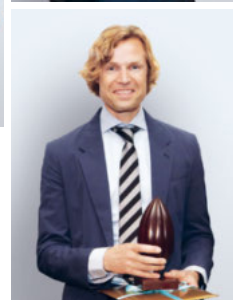
Paul De Petter,
Unternehmerisches Denken
Abidjan,
Elfenbeinküste



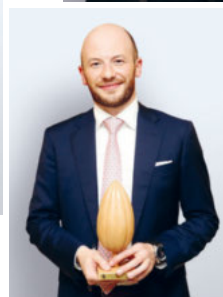
Aurélie Hristov,
Teamgeist
Meulan, Frankreich



Roman Müggler,
Integrität
Zürich, Schweiz



Bas Smit,
Leidenschaft
Wieze, Belgien



Elie Fouché,
Teamgeist
Zürich, Schweiz

Nachhaltige Wertsteigerung für unsere Aktionäre

Was Barry Callebaut einzigartig macht

- Der weltweit führende Hersteller von hochwertigen Schokoladen- und Kakao-Produkten
- Bewährte langfristige Wachstumsstrategie
- Solider Leistungsausweis mit konstant überdurchschnittlichem Wachstum und Erträgen
- Führend in Innovation und Nachhaltigkeit
- Bevorzugter Outsourcing- und strategischer Partner der Nahrungsmittelindustrie
- Kostenführerschaft über die ganze Lieferkette
- Führender Lieferant für gewerbliche und professionelle Anwender

Dividende

Der Verwaltungsrat schlägt eine Ausschüttung in Höhe von CHF 20.00 pro Aktie vor, bzw. CHF 4.50 mehr als im Vorjahr. Dies entspricht einer Ausschüttungsquote von 36.3% des Reingewinns.

Bonität

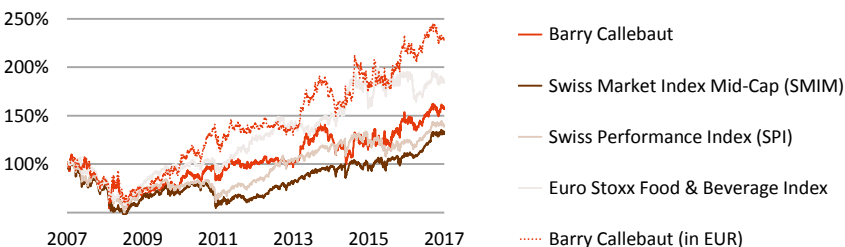
- Standard & Poor's rating: BB+ / stabil
- Moody's rating: Ba1 / stabil

Mittelfristziele (2015/16 bis 2018/19)

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

Kursverlauf der Barry Callebaut Aktie

Barry Callebaut ist an der SIX Swiss Exchange kotiert.



Konzernleitung



Von links: **Ben De Schryver**, President Asia Pacific, **Pablo Perversi**, Chief Innovation & Quality Officer, **Massimo Garavaglia**, President EMEA, **Victor Balli**, Chief Financial Officer, **Antoine de Saint-Affrique**, Chief Executive Officer, **Carole Le Meur**, Chief Human Resources Officer, **Steven Retzlaff**, President Global Cocoa, **Dirk Poelman**, Chief Operations Officer, **Peter Boone**, President Americas

Verwaltungsrat

Patrick De Maeseneire, Präsident

Jakob Baer, Vizepräsident

Fernando Aguirre

James (Jim) Donald

Nicolas Jacobs

Wai Ling Liu (bis 13. Dezember 2017)

Timothy Minges

Andreas Schmid (bis 13. Dezember 2017)

Juergen Steinemann

Der Verwaltungsrat schlägt Elio Leoni Sceti zur Wahl in den Verwaltungsrat vor

Stand 8. November 2017

Konzernerfolgsrechnung

Für das Geschäftsjahr	2016/17	2015/16
Tausend CHF		
Umsatz aus Verkäufen und Dienstleistungen	6,805,156	6,676,766
Herstellungskosten der verkauften Produkte	(5,818,406)	(5,813,556)
Bruttogewinn	986,750	863,210
Marketing- und Verkaufsaufwand	(137,862)	(129,525)
Verwaltungs- und allgemeiner Aufwand	(377,073)	(332,758)
Übriger Ertrag	35,597	15,466
Übriger Aufwand	(19,248)	(14,699)
Betriebsgewinn (EBIT)	488,164	401,694
Finanzertrag	5,182	4,314
Finanzaufwand	(126,985)	(139,708)
Anteil am Ergebnis aus nach der Equity-Methode bilanzierten Finanzanlagen	158	191
Konzerngewinn vor Ertragssteuern	366,519	266,491
Ertragssteuern	(63,596)	(47,530)
Konzerngewinn für das Geschäftsjahr	302,923	218,961
davon zurechenbar:		
den Aktionären des Mutterunternehmens	302,287	217,050
den nicht beherrschenden Anteilen	636	1,911
Gewinn pro Aktie		
Unverwässerter Gewinn pro Aktie (CHF/Aktie)	55.12	39.57
Verwässerter Gewinn pro Aktie (CHF/Aktie)	54.83	39.43

Konsolidiertes Gesamtergebnis

Konzerngewinn für das Geschäftsjahr	302,923	218,961
Posten, die künftig in die Erfolgsrechnung umgebucht werden können	(15,595)	74,855
Posten, die nie in die Erfolgsrechnung umgebucht werden können	25,629	(25,530)
Sonstiges Ergebnis für das Geschäftsjahr, nach Abzug von Steuern	10,034	49,325
Gesamtergebnis für das Geschäftsjahr	312,957	268,286
davon zurechenbar:		
den Aktionären des Mutterunternehmens	312,324	266,086
den nicht beherrschenden Anteilen	633	2,200

Konzernbilanz

Aktiven

Am 31. August	2017	2016
Tausend CHF		
Umlaufvermögen		
Flüssige Mittel	399,292	456,800
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und übriges Umlaufvermögen	754,523	928,776
Vorräte	1,317,761	1,623,807
Derivative finanzielle Vermögenswerte	573,770	318,303
Weitere Positionen des Umlaufvermögens	30,498	12,149
Total Umlaufvermögen	3,075,844	3,339,835
Anlagevermögen		
Sachanlagen	1,385,773	1,262,227
Immaterielle Vermögenswerte	926,150	927,289
Weitere Positionen des Anlagevermögens	146,306	111,452
Total Anlagevermögen	2,458,229	2,300,968
Total Aktiven	5,534,073	5,640,803

Passiven

Kurzfristiges Fremdkapital		
Kontokorrentkredite und Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung	339,536	756,654
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	1,206,688	1,145,481
Derivative finanzielle Verbindlichkeiten	259,805	310,368
Weitere Positionen des kurzfristigen Fremdkapitals	71,967	63,393
Total kurzfristiges Fremdkapital	1,877,996	2,275,896
Langfristiges Fremdkapital		
Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	1,170,743	1,153,027
Personalvorsorgeverpflichtungen	151,342	176,531
Weitere Positionen des langfristigen Fremdkapitals	140,347	64,138
Total langfristiges Fremdkapital	1,462,432	1,393,696
Total Fremdkapital	3,340,428	3,669,592
Eigenkapital		
Aktienkapital	40,014	102,093
Gewinnreserven und andere Eigenkapitalkomponenten	2,138,706	1,854,194
Total den Aktionären des Mutterunternehmens zurechenbares Eigenkapital	2,178,720	1,956,287
Nicht beherrschende Anteile	14,925	14,924
Total Eigenkapital	2,193,645	1,971,211
Total Passiven	5,534,073	5,640,803

Konzerngeldflussrechnung

Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit

Für das Geschäftsjahr	2016/17	2015/16
Tausend CHF		
Konzerngewinn vor Ertragssteuern	366,519	266,491
Erfassung von negativem Goodwill aus Akquisitionen	(19,960)	–
Abschreibungen auf Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte	149,943	138,415
Zinsaufwand / (Zinsertrag)	105,193	110,889
Zunahme (Abnahme) der Personalvorsorgeverpflichtungen	2,906	(3,469)
Zurechenbarer Ergebnisanteil aus der nach Equity-Methode bilanzierten Finanzanlagen, nach Abzug von Steuern	(158)	(191)
Nettoveränderungen des Umlaufvermögens	192,641	210,282
Rückstellungen nach Abzug von Zahlungen	(20,785)	8,162
Weitere nicht geldwirksame Positionen	47,501	31,656
Betrieblicher Geldfluss	823,800	762,235
(Bezahlte Zinsen)	(96,840)	(98,159)
(Bezahlte Ertragssteuern)	(42,967)	(42,593)
Nettogeldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	683,993	621,483

Geldfluss aus Investitionstätigkeit

Für das Geschäftsjahr	2016/17	2015/16
Tausend CHF		
Investitionen in Sachanlagen	(179,561)	(159,622)
Investitionen in immaterielle Vermögenswerte	(40,876)	(41,395)
Weitere Positionen des Nettogeldflusses aus Investitionstätigkeit	14,720	(16,497)
Nettogeldfluss aus Investitionstätigkeit	(205,717)	(217,514)

Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit

Nettogeldfluss aus Verbindlichkeiten aus kurzfristiger Finanzierung	(417,710)	(457,936)
Nettogeldfluss aus Verbindlichkeiten aus langfristiger Finanzierung	(5,158)	485,756
Dividendenzahlung	(85,077)	(79,588)
An nicht beherrschende Anteile bezahlte Dividenden	(635)	(1,547)
Kauf eigener Aktien	(17,070)	(15,280)
Nettogeldfluss aus Finanzierungstätigkeit	(525,650)	(68,595)
Umrechnungsdifferenzen auf flüssige Mittel	(6,083)	4,227
Nettozunahme (-abnahme) der flüssigen Mittel	(53,458)	339,601
Flüssige Mittel am Anfang des Geschäftsjahres	431,486	91,885
Flüssige Mittel am Ende des Geschäftsjahres	378,028	431,486
Nettozunahme (-abnahme) der flüssigen Mittel	(53,458)	339,601

Fünf-Jahres-Übersicht

		CAGR (%)	2016/17	2015/16	2014/15	2013/14	2012/13
Konzernerfolgsrechnung							
Verkaufsmenge	Tonnen	5.7%	1,914,311	1,834,224	1,794,782	1,716,766	1,535,662
Umsatz	CHF m	8.6%	6,805.2	6,676.8	6,241.9	5,865.9	4,884.1
EBITDA (wiederkehrend)	CHF m	9.1%	620.0	539.4	540.8	531.5	438.4
Betriebsgewinn (EBIT)	CHF m	9.2%	488.2	401.7	414.8	416.2	342.9
Betriebsgewinn (EBIT) (wiederkehrend)	CHF m	8.2%	470.1	401.7	414.8	416.2	342.9
EBIT (wiederkehrend) / Umsatz	%	(0.3%)	6.9%	6.0%	6.6%	7.1%	7.0%
EBIT pro Tonne (wiederkehrend)	CHF	2.4%	245.6	219.0	231.1	242.4	223.4
Konzerngewinn	CHF m	8.0%	302.9	219.0	239.9	255.0	222.8
Konzerngewinn (wiederkehrend)	CHF m	6.3%	284.8	219.0	239.9	255.0	222.8
Freier cash flow	CHF m		475.6	430.9	1.2	(172.6)	59.7
Konzernbilanz							
Bilanzsumme	CHF m	5.2%	5,534.1	5,640.8	5,429.4	5,167.5	4,526.9
Nettoumlaufvermögen	CHF m	(4.3%)	1,129.5	1,374.2	1,529.7	1,674.6	1,345.7
Anlagevermögen	CHF m	4.4%	2,458.2	2,301.0	2,185.5	2,175.6	2,071.9
Nettoverschuldung	CHF m	(7.6%)	1,110.9	1,452.8	1,728.0	1,803.5	1,525.2
Eigenkapital	CHF m	6.7%	2,178.7	1,956.3	1,772.8	1,790.7	1,682.5
Investitionen	CHF m	(0.3%)	220.4	201.0	249.2	248.8	223.5
Quotienten							
Economic Value Added (EVA)*	CHF m		119.4	52.5	65.6	84.5	79.0
Rendite auf dem investierten Kapital (ROIC)*	%		11.5%	9.5%	9.8%	10.5%	10.9%
Eigenkapitalrendite (ROE)*	%		13.1%	11.2%	13.5%	14.7%	15.4%
Verschuldungsgrad	%		51.0%	74.3%	97.5%	100.7%	90.6%
Solvenzquote	%		39.4%	34.7%	32.7%	34.7%	37.2%
Zinsdeckungsgrad*			5.1	4.0	4.1	4.5	5.6
Nettoverschuldung / EBITDA*			1.8	2.7	3.2	3.4	3.5
Investitionen / Umsatz	%		3.2%	3.0%	4.0%	4.2%	4.6%
Aktien							
Aktienkurs am Jahresende	CHF	12.0%	1,380	1,264	1,061	1,125	876
EBIT pro Aktie (wiederkehrend)	CHF	7.0%	85.7	73.2	75.6	75.9	65.5
Unverwässerter Gewinn pro Aktie (wiederkehrend)	CHF	4.2%	51.9	39.5	43.2	46.0	44.0
Cash Earnings pro Aktie	CHF		86.7	78.6	0.2	(31.4)	10.9
Ausschüttung pro Aktie	CHF	8.4%	20.0	15.5	14.5	15.5	14.5
Ausschüttungsquote	%	0.8%	36%	39%	33%	33%	35%
Kurs-Gewinn-Verhältnis am Jahresende		7.6%	26.6	32.0	24.6	24.5	19.9
Börsenkapitalisierung am Jahresende	CHF m	12.0%	7,574.6	6,937.9	5,823.7	6,175.0	4,805.5
Anzahl ausgegebener Aktien	-		5,488,858	5,488,858	5,488,858	5,488,858	5,488,858
Total Ausschüttung an Aktionäre	CHF m	1.5%	85.1	79.6	85.1	79.6	80.1
Übrige							
Mitarbeitende		5.0%	10,528	9,898	9,430	9,319	8,658

*Quotienten berechnet auf Basis wiederkehrenden Zahlen.

Kontakt

Barry Callebaut Hauptsitz

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

Investor Relations

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

Medien

Kim Ghilardi
Media Relations Manager
Telefon +41 43 204 03 26
Fax +41 43 204 04 00
media@barry-callebaut.com

Adressänderungen

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

Zukunftsbezogene Stellungnahmen

Einige in diesem Kurzbericht enthaltene Stellungnahmen zu den Geschäftsaktivitäten der Barry Callebaut Gruppe sind zukunftsbezogen und beruhen auf der seitens der Unternehmensleitung heute erfolgten Einschätzung künftiger Entwicklungen. Zukunftsbezogene Stellungnahmen dieser Art werden in der Regel durch Begriffe gekennzeichnet wie «glauben», «schätzen», «beabsichtigen», «können», «werden», «erwarten», «planen» und ähnliche auf das Unternehmen bezogene Ausdrücke. Sie enthalten bestimmte Risiken und Unwägbarkeiten, da sie sich auf künftige Ereignisse beziehen. Die tatsächlichen Ergebnisse können sich aus unterschiedlichen Gründen von den angestrebten, erwarteten oder projizierten Zahlen und Daten unterscheiden. Im Geschäftsbericht 2016/17 werden jene Faktoren und Gründe erörtert, die das künftige Geschäftsergebnis der Barry Callebaut Gruppe beeinflussen könnten. Dazu zählen unter anderem Faktoren wie allgemeine Wirtschaftsbedingungen, Währungsschwankungen, wettbewerbsbedingter Druck auf Produkt- und Preisgestaltung sowie Änderungen in der Steuergesetzgebung und regulatorische Entwicklungen. Auf diese zukunftsbezogenen Stellungnahmen sollte daher nicht unangemessen abgestützt werden. Die Barry Callebaut Gruppe ist nicht gehalten, zukunftsbezogene Stellungnahmen zu aktualisieren oder zu revidieren.

Agenda

13. Dezember 2017
Generalversammlung 2016/17, Zürich

24. Januar 2018
3-Monats-Verkaufszahlen 2017/18

11. April 2018
Halbjahresergebnis 2017/18

13. Juli 2018
9-Monats-Verkaufszahlen 2017/18

7. November 2018
Jahresergebnis 2017/18

12. Dezember 2018
Generalversammlung 2017/18, Zürich

Impressum

Herausgeber
Barry Callebaut AG
West-Park
Pfingstweidstrasse 60
8005 Zürich
Schweiz

Konzept
Source Associates,
Zürich, Schweiz

Foto
Fabian Häfeli
Zürich, Schweiz
Jos Schmid
Zürich, Schweiz
Sergi Briet
Barcelona, Spain

Prepress / Druck
Linkgroup AG, Printlink AG
Zürich, Schweiz

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

Klimaneutral produziert
durch Printlink AG.

Dieser Kurzbericht ist auf
FSC-zertifiziertem Papier gedruckt.



Barry Callebaut AG (Hauptsitz)
West-Park
Pfungstweidstrasse 60
8005 Zürich
Schweiz

Telefon +41 43 204 04 04

Fax +41 43 204 04 00

headoffice@barry-callebaut.com