

A. An unsere Aktionäre

Schreiben des Vorstands

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

die erste Hälfte des Jahres 2024 war eine intensive Zeit für unsere Teams, in der wir hart daran gearbeitet haben, unseren Cashflow und die Gewinngenerierung wiederherzustellen, um unsere langjährige Mission "die Art und Weise, wie Menschen essen, für immer zu verändern" zu erfüllen und letztendlich die großen langfristigen Chancen zu nutzen, die vor uns liegen.

Kochboxen sind eine Kategorie im Wandel

Kochboxen sind unsere ursprüngliche, größte und profitabelste Produktkategorie. Ihr Erfolg in den letzten 12 Jahren hat es uns ermöglicht, beträchtliche Mengen an freiem Cashflow zu generieren, den wir zum Aufbau eines hochmodernen Fulfillment-Netzwerks, zur Einführung neuer Produktkategorien und zur Umsetzung einer globalen Expansionsstrategie sowohl für Kochboxen als auch für Fertiggerichte (Ready-to-Eat, "RTE") genutzt haben. Kochboxen sind allerdings auch verantwortlich für die größte Beeinträchtigung unseres finanziellen Ergebnisses in letzter Zeit, da sowohl der Umsatz als auch die Gewinnspannen hinter unseren Erwartungen von vor einigen Jahren zurückgeblieben sind.

Gegenwärtig haben die hohe Inflation und hohe Zinssätze zu einem zurückhaltenderen Umfeld für allgemeine Verbraucherausgaben geführt. Den größten Faktor für die schwächer als erwartete Entwicklung unseres Kochboxengeschäfts sehen wir aber in den längerfristigen Auswirkungen des positiven Nachfrageschocks während der Pandemie und dem Inflationsdruck in der Zeit danach.

Weil es sich bei Kochboxen um ein Mitgliedschaftsmodell mit einem hohen Anteil an wiederkehrenden Bestellungen handelt, erfolgte der Nachfragerückgang gradueller als bei transaktionsbasierten vergleichbaren Geschäftsmodellen. Im Nachhinein stellen wir heute fest, dass wir bei der Vorhersage des künftigen Neukundenvolumens – ausgehend von den Verhältnissen kurz nach der Pandemie – zu optimistisch waren. Letztlich konnten wir das angestrebte Wachstum nicht erreichen. Wir haben es zwar geschafft, die Preise für Verbraucherinnen und Verbraucher kontinuierlich zu senken und den Markt für Kochboxen im Laufe der Zeit für eine breite Palette von Haushalten zu öffnen; unsere erfolgreichen Bemühungen, die Effizienz und Produktivität unserer Lieferkette zu verbessern, reichten aber nicht aus, um die relative Erschwinglichkeit im Vergleich zu anderen Alternativen für die Zubereitung von Mahlzeiten zu Hause weiter zu verbessern.

Aufgrund der im Nachhinein zu optimistischen Umsatzprognose haben wir eine Fixkostenbasis aufgebaut, die zu hoch für die aktuellen Umsatzaussichten dieses Geschäftsbereichs ist. Zwar ist alleine unser Geschäft mit Kochboxen dreimal so groß wie die Gruppe als Ganzes im Jahr 2019 war, die aktuelle Rentabilität und der Cashflow befinden sich derzeit aber unter unseren langfristigen Zielwerten. Dies sollte nicht der Fall sein, wenn man die zugrunde liegende Größe des Kundenstamms und die variable Kostenstruktur, die wir bereits heute in unserem Geschäft sehen, berücksichtigt.

Während sich der Markt für Kochboxen auf einer neuen Größe konsolidiert, sind wir bestrebt, unsere Kostenbasis zu optimieren und uns an diese neue Normalität anzupassen. Das beinhaltet die Optimierung von Kapazitäten, die Überprüfung von Investitionsplänen, die stärkere Nutzung bestehender Produktionsstätten mit modernster Technologie und Automatisierungsmöglichkeiten sowie die Reduzierung weiterer Kosten.

Währenddessen werden wir im Interesse unserer Kundinnen und Kunden weiterhin unermüdlich innovativ bleiben. Innerhalb der letzten Dekade waren die Kochboxen vermutlich eine der weltweit größten Innovationen im Bereich des Kochens zu Hause. Millionen von zufriedenen, äußerst treuen Langzeitkundinnen und -kunden konsumieren jährlich Hunderte von Millionen Mahlzeiten. Während sich unser aktuelles Investitionsprogramm der Ziellinie nähert, werden wir unseren Fokus noch stärker auf die Zufriedenheit unsere Kundinnen und Kunden legen. Zu dieser Strategie gehören ein hoher Anteil an individuell anpassbaren Mahlzeiten sowie ein starker Fokus auf Familien und ihre speziellen Bedürfnisse. Wir werden die Zubereitungszeit für unsere Mahlzeiten weiter spürbar verringern und die Anzahl der wöchentlichen Rezeptoptionen innerhalb von drei Jahren mehr als verdreifachen. Darüber hinaus werden wir intensiv daran arbeiten, den Kundinnen und Kunden von Kochboxen Teile unseres RTE-Sortiments zur Verfügung zu stellen und es ihnen zu ermöglichen, über ein einziges Konto die Wahl der passenden Mischung aus RTE und Kochboxen zu treffen.

Fertiggerichte weiterhin mit starkem Rückenwind Im Gegensatz zu den Kochboxen hat unsere RTE-Produktkategorie in Bezug auf das Nachfragewachstum positiv überrascht. In weniger als vier Jahren seit der Übernahme der damals noch kleinen RTE-Marke Factor ist diese Produktkategorie um fast das 20-fache gewachsen. Im Jahr 2024 wird unsere RTE-Produktkategorie sowohl größer als auch profitabler sein als es die gesamte Gruppe vor der Pandemie war. Auch im zweiten Quartal dieses Jahres weist die Produktkategorie eine starke Dynamik auf, mit einem Wachstum von mehr als 45 % gegenüber dem Vorjahr. Gleichzeitig liegen viele überzeugende Wachstumschancen noch vor ihr: die Durchdringung des noch jungen nordamerikanischen Marktes, die Internationalisierung, der Zugang zu neuen Kundengruppen, differenzierte Preisstufen und Vertriebskanäle – und damit sind nur einige der spannenden Gelegenheiten genannt, an denen wir aktiv arbeiten. Bis heute ist die Markenbekanntheit von Factor in den USA im Vergleich zu HelloFresh deutlich geringer, was uns zuversichtlich stimmt, dass unser Geschäft in seiner jetzigen Form noch reichlich Wachstumspotenzial hat.

Viele unserer nicht-amerikanischen Aktionäre sind noch nicht in den Genuss einer Factor-Mahlzeit gekommen (nebenbei bemerkt: Wir hoffen, dass dies nicht mehr lange der Fall sein wird, denn die europäische Expansion von Factor ist gut angelaufen, und weitere Märkte sind für 2024 und 2025 geplant). Die Verkostung einer Factor-Mahlzeit ist oft das, was unseren Konsumentinnen und Konsumenten einen "Aha"-Moment beschert und sie zu treuen Fürsprechern der Marke macht. Der Wunsch nach gesunden, zusatzfreien Mahlzeiten ist ein nahezu universeller Wunsch der Verbraucherinnen und Verbraucher, der jedoch in der Vergangenheit mit Abstrichen bei der Bequemlichkeit oder der Qualität verbunden war (herkömmliche "Mikrowellengerichte" haben einen schlechten Nährstoffgehalt und Geschmack). Durch einen firmeneigenen Produktentwicklungs- und Herstellungsprozess, der über viele Jahre hinweg auf der Grundlage von Millionen von Kundenfeedbackdaten verfeinert wurde, haben wir diese Nachteile beseitigt. Im Ergebnis sehen wir, dass die überwiegende Mehrheit der Kundinnen und Kunden, die zu treuen Factor-Abonnentinnen und Abonnenten werden, zuvor keine Fertiggerichte konsumiert haben. Wir gehen deshalb davon aus, dass Factor weiterhin neue gesundheitsbewusste Verbraucher zur RTE-Produktkategorie bringen wird. Wir sind außerdem optimistisch, dass dies langfristig durch eine zunehmende Wertschätzung der Verbraucherinnen und Verbraucher für die Bedeutung von Ernährung und Diät im Allgemeinen unterstützt wird, während die Nutzung von Gesundheitstracking, Medikamenten zur Gewichtsreduktion und Nahrungsergänzungsmitteln zunimmt.

Wir sind zuversichtlich, dass die RTE-Produktkategorie in den kommenden Jahren nicht nur eine Wachstumsgeschichte sein wird, sondern auch eine Margenexpansion bevorsteht. Kurzfristig wird dies durch den erfolgreichen Ausbau unseres Werkes in Arizona vorangetrieben (im zweiten Quartal hat sich die Produktivität stark verbessert, liegt aber immer noch unter den Werten, die wir in anderen Werken gesehen haben) und mittelfristig durch ein Wachstum des Kundenstamms und die anschließende Reduzierung der Marketingausgaben als Anteil des Umsatzes. In Anbetracht der Tatsache, dass die Wirtschaftlichkeit pro Kundeneinheit mindestens so attraktiv ist wie bei Kochboxen, erwarten wir, dass die Margen der RTE-Produktkategorie mindestens das Niveau von Kochboxen erreichen werden. In Verbindung mit einem schnelleren Umsatzwachstum als bei Kochboxen in den kommenden Jahren bedeutet dies, dass unsere RTE-Produktkategorie mittelfristig den größten Beitrag zum absoluten Gewinnwachstum leisten dürfte.

Eine einzigartige langfristige Chance

Seit unserer Gründung im Jahr 2011 ist die Mission des Unternehmens klar: Wir wollen die Art und Weise, wie Menschen essen, für immer verändern. Auch wenn unsere Produktkategorien Kochboxen und RTE derzeit gegensätzliche Kundentrends aufweisen, sind zwei Dinge allgemein gültig. Erstens gibt es einen klaren Appetit der Verbraucherinnen und Verbraucher auf neue, "digitale" Ansätze für den Verzehr von Mahlzeiten zu Hause. Zweitens haben wir trotz der Konkurrenz durch große Lebensmittelhändler, gut finanzierte VC-Startups, E-Commerce-Riesen und traditionelle FMCG (fast-moving consumer goods)-Unternehmen im Laufe der Zeit eine klare und weiter wachsende Marktposition in beiden dieser Multi-Milliarden-Dollar-Produktkategorien aufgebaut. Dies überzeugt uns von der Stärke unserer Unternehmenskultur und -fähigkeiten sowie von der Möglichkeit, dass die HelloFresh Gruppe im Laufe der Zeit in vielen weiteren attraktiven FMCG-Segmenten eine Rolle spielen kann. In den nächsten ein bis zwei Jahren werden wir den Fokus auf Effizienz legen, um den freien Cashflow und die Rentabilität des Konzerns deutlich zu steigern. Gleichzeitig bleiben wir weiterhin sehr gespannt auf die langfristigen Chancen für die HelloFresh Gruppe, welche sich durch die erfolgreiche Bewältigung dieser Übergangsphase ergeben werden.

Wir danken Ihnen für Ihre kontinuierliche Unterstützung.

Berlin, den 12. August 2024

Dominik Richter
Chief Executive
Officer

Thomas Griesel
Chief Executive Officer
International

Christian Gärtner
Chief Financial
Officer

Edward Boyes
Chief Commercial
Officer