

# Aktionärsbrief 2017

---

## Verehrte Aktionärinnen und Aktionäre

Seit vielen Jahren wächst die Lindt & Sprüngli Gruppe schneller als der Gesamtschokolademarkt, so auch im Berichtsjahr. Vor dem Hintergrund der herausfordernden Rahmenbedingungen, wie beispielsweise der weitgehend gesättigten Schokolademärkte, einer sich verändernden Handelslandschaft und eines zunehmenden Preisdrucks setzten wir auch 2017 mit einer guten Leistung unsere Erfolgsgeschichte fort. Erstmals seit der Gründung vor fast 175 Jahren gelang es Lindt & Sprüngli, einen Gruppenumsatz von mehr als CHF 4 Mrd. zu erwirtschaften. Besonders hervorzuheben sind im Berichtsjahr die Resultate in «Europa» und dem Segment «Rest der Welt», sowie die konstant starke Entwicklung des eigenen Ladennetzes, dessen Umsatz 2017 zum ersten Mal eine halbe Milliarde Schweizer Franken erreichte.

Die angespannte Lage auf den Märkten unserer wichtigsten Rohstoffe Kakaobohnen, Kakaobutter und Zucker entspannte sich nach guten Ernten 2016/17. Entsprechend normalisierten sich die zuvor rekordhohen Preise. Stabil blieben hingegen die Haselnuss- und Mandelpreise. Die Milchpreise stiegen jedoch an, und nach Sturmschäden auf Madagaskar erreichte der Preis für Vanille ein Rekordhoch. Alles in allem wirkte sich die Entwicklung der Rohstoffpreise gesamthaft leicht positiv auf unsere Profitabilität aus.

Auch das Währungsumfeld war weiterhin von gewissen Schwankungen geprägt. In Schweizer Franken stieg der Gruppenumsatz von Lindt & Sprüngli im Berichtsjahr um +4,8% auf CHF 4,088 Mrd. Während der Euro und das britische Pfund gegenüber dem Schweizer Franken deutlich zulegten, schwächte sich der US-Dollar leicht ab. Insgesamt führte dies zu einem leicht positiven Währungseffekt beim konsolidierten Umsatz in Schweizer Franken. Das organische Wachstum der Lindt & Sprüngli Gruppe belief sich auf +3,7% und lag damit aufgrund der verhaltenen Entwicklung der US-Gesellschaften unterhalb der strategischen langfristigen Zielbandbreite.

*«Ein Gruppenumsatz von erstmals über 4 Milliarden Schweizer Franken, davon eine halbe Milliarde aus unserem eigenen Ladennetz, sowie 50 Shoperöffnungen sind nur einige der vielen Höhepunkte 2017.»*

Das Marktsegment «Europa» erreichte in Lokalwährungen ein organisches Wachstum von +6,2%. Dieses Ergebnis ist eine hervorragende Leistung, da es Lindt & Sprüngli einmal mehr gelang, innerhalb gesättigter Märkte überdurchschnittliches Wachstum zu erreichen und Marktanteile zu gewinnen. Besonders positiv entwickelte sich Lindt in den grössten europäischen Schokolademärkten Grossbritannien und Deutschland. Aber auch die Schweiz, Frankreich und Italien zeigten gute Umsatzentwicklungen. Zudem gelang es fast allen kleineren Tochtergesellschaften, zweistellig zu wachsen.



**Ernst Tanner**, Exekutiver Verwaltungsratspräsident und **Dr. Dieter Weiskopf**, CEO der Lindt & Sprüngli Gruppe vor dem Lindt Cocoa Center in Olten, Schweiz (Projektvisualisierung).

Der US-Markt blieb herausfordernd. So verzeichnete Lindt & Sprüngli in der Region «NAFTA» einen leichten organischen Umsatzrückgang von -1,6%. Ein Highlight bildet das hervorragende Ergebnis von Lindt Kanada mit einem zweistelligen Wachstum. Auch die US-Gesellschaften Lindt und Ghirardelli verzeichneten in einem sich stark verändernden Handelsumfeld, mit einer Neupositionierung des für Schokolade wichtigen Drug-Store-Kanals und den mit Frequenzrückgang kämpfenden Department-Stores, einen leichten Zuwachs. Die Kombination eines schwächeren Gesamtmarktes, die Schwierigkeiten einzelner Handelspartner und die Anpassungen des Sortiments führten bei Russell Stover zu einem Rückgang der Verkäufe. In der zweiten Jahreshälfte wurde im Zuge der Erneuerung des Produktsortiments bei Russell Stover ein Relaunch der zuckerfreien Schokoladelinie mit Stevia-Extrakt erfolgreich durchgeführt. Ebenfalls sorgten die neuen Verpackungen mit zusätzlichen attraktiven Preispunkten im Weihnachtsgeschäft für gute Verkäufe. Die Lindt & Sprüngli Gruppe ist mit ihren drei Marken Lindt, Ghirardelli und Russell Stover die Nr. 1 im Premium-Segment und die Nr. 3 im Gesamtschokolademarkt. Mit der strategischen Neuausrichtung von Russell Stover und den weiter geplanten Aktivitäten bei Lindt und Ghirardelli ist Lindt & Sprüngli im grössten Schokolademarkt der Welt weiterhin auf Kurs. Das Unternehmen hat damit im abgelaufenen Geschäftsjahr die Basis für weiteres profitables Wachstum geschaffen.

Das Marktsegment «Rest der Welt» gewinnt zunehmend an Bedeutung und leistet für die Gesamtentwicklung der Lindt & Sprüngli Gruppe einen sehr wichtigen Beitrag. Das Geschäft der Länder, die zu diesem Segment gehören, entwickelt sich organisch mit einem Wachstum von +12,4% überdurchschnittlich schnell. Die Märkte Japan, China, Südafrika und Brasilien, aber auch das zum Segment «Europa» gehörende Russland sind für unser Wachstum in den kommenden Jahren besonders wichtig: Die Schokolademärkte in diesen Ländern bieten ein enormes Potenzial. Begünstigt wird die positive Entwicklung von einem grossen Bedürfnis der Konsumenten nach Qualität, einer zunehmenden Kaufkraft, aber auch vom Trend in Richtung Schokolade mit hohem Kakaogehalt. Für Lindt & Sprüngli ergibt sich daraus eine ausgezeichnete Ausgangslage für den Ausbau der Markenbekanntheit und die Positionierung ihrer Premium-Produkte in diesen Märkten.

Das Sonderthema des diesjährigen Geschäftsberichtes widmet sich deshalb diesen fünf spannenden Märkten und ihren Chancen, die sich für Lindt & Sprüngli bieten. Mit länderspezifischen Wachstumsstrategien berücksichtigt die Lindt & Sprüngli Gruppe jeweils die unterschiedlichen lokalen Besonderheiten aller Märkte. In Japan setzen wir beispielsweise auf die Eröffnung eigener Geschäfte. Allein 2017 wurden 10 neue Shops eröffnet. Insgesamt ist Lindt & Sprüngli damit heute bereits mit 30 eigenen Geschäften im Land vertreten. In China hingegen setzen wir den Fokus auf E-Commerce und den Ausbau der Distributionspartnerschaften in Schanghai und Peking. Der E-Commerce-Kanal entwickelte sich 2017 überproportional positiv aufgrund einer starken Präsenz des Lindt Flagship E-Stores bei den führenden chinesischen Handelsplattform Tmall und JD. In Russland hat Schokolade eine lange Tradition und wird gerne bei einer Tasse Tee, dem populärsten Getränk des Landes, genossen. Besonders unsere beiden führenden Marken Excellence und Lindor verschaffen uns einmaliges Wachstumspotenzial in diesem Land, dessen Schokolademarkt in den letzten Jahren zu den am schnellsten wachsenden Märkten der Welt zählte. In Brasilien setzen wir seit 2014 auf die enge Zusammenarbeit mit unserem Joint-Venture-Partner, der CRM Gruppe. Sodann

profitieren wir in Brasilien beim Auf- und Ausbau unserer Marke von der äusserst starken Markenpräsenz, die unser vielfältiges Premium-Sortiment schon zuvor durch das attraktive Angebot im Duty Free Geschäft aufgebaut hat. Die erfolgreiche Expansion der Lindt Shops in den wichtigsten Grossstädten Südafrikas generiert jährlich zig Millionen Kundenkontakte. Im April 2017 eröffnete das Lindt Chocolate Studio in Kapstadt an der weltbekannten V&A Waterfront. Damit sind wir in diesem Markt bereits mit zwei eigenen Chocolate Studios vertreten. Deren Konzept bietet aussergewöhnliche Schokoladeworkshops und erhöht damit die Markenbekanntheit sowie die persönlichen Erfahrungswerte mit unserer Premium-Marke Lindt. Mit einer konsequenten Umsetzung unserer lokal ausgerichteten Strategie sind wir zuversichtlich, auch in den nächsten Jahren das enorme Potenzial dieser Länder erfolgreich nutzen zu können.

Ob in jüngeren Wachstumsmärkten oder in grossen Märkten, in denen Lindt & Sprüngli schon seit vielen Jahren im Premium-Segment etabliert ist, unsere eigenen Shops und Chocolate Cafés leisteten 2017 erneut einen wichtigen Beitrag zum Gesamtergebnis. Über 50 Neueröffnungen an Top-Adressen erweiterten unser Netzwerk auf mehr als 410 Standorte weltweit, an welchen wir rund 60 Millionen Besucher begrüessen durften. Dieses im Bereich Global Retail zusammengefasste Geschäft erzielte ein zweistelliges Wachstum und erreichte zum ersten Mal eine halbe Milliarde Umsatz in Schweizer Franken. Auch im Duty Free Geschäft setzte sich der Erfolgstrend fort. Für die Zielgruppe der Reisenden setzt Lindt & Sprüngli den Schwerpunkt auf spezielle Produktlinien und aussergewöhnliche Kooperationen mit globalen Handelspartnern.

*«Nebst den traditionellen Schokolademärkten sind es zunehmend auch die neuen Wachstumsmärkte wie Brasilien, China, Japan, Russland oder Südafrika, die unseren dynamischen Erfolgskurs unterstützen.»*

Unser insgesamt solides Wachstum legte wiederum die Basis für ein positives operatives Jahr: Um +5,8% steigerte sich das operative Ergebnis (EBIT) der Gruppe auf CHF 595,4 Mio. (Vorjahr: CHF 562,5 Mio.). Auch die EBIT-Marge konnte dank operativen Effizienzgewinnen von 14,4% im Vorjahr nochmals auf 14,6% verbessert werden. Entsprechend erhöhte sich der Reingewinn um +7,8% auf CHF 452,5 Mio. (Vorjahr: CHF 419,8 Mio.), womit eine Umsatzrendite von 11,1% erreicht wurde. Der operative Cash Flow stieg auf CHF 591 Mio. (Vorjahr: 515,4 Mio.). Unsere Bilanz ist und bleibt solide.

Das grosse Vertrauen unserer Aktionärinnen und Aktionäre schätzen wir ausserordentlich. Gestützt auf das gute Ergebnis 2017 möchten wir deshalb unsere attraktive Dividendenpolitik fortsetzen. Der Verwaltungsrat beantragt der 120. Ordentlichen Generalversammlung vom 3. Mai 2018 eine um +5,7% erhöhte Dividende von CHF 930.– pro Namenaktie (CHF 420.– aus verrechnungssteuerfreier Agio-Ausschüttung und CHF 510.– aus Bilanzgewinn) und CHF 93.– pro Partizipationsschein (CHF 42.– aus verrechnungssteuerfreier Agio-Ausschüttung und CHF 51.– aus Bilanzgewinn).

Zudem weisen wir Sie auf personelle Veränderungen im Verwaltungsrat von Lindt & Sprüngli hin. Frau Petra Schadeberg-Hermann hat aus persönlichen Gründen entschieden, sich an der Generalversammlung 2018 nicht mehr zur Wiederwahl zur Verfügung zu stellen. Im Namen des Verwaltungsrat danken wir ihr sehr herzlich für ihr Engagement und ihre wichtigen Beiträge für Lindt & Sprüngli. Wir freuen uns, Ihnen mit Herrn Silvio Denz eine Führungspersönlichkeit mit grosser internationaler Erfahrung in den Bereichen Marketing und Vertrieb zur Neuwahl in den Verwaltungsrat vorschlagen zu können.

Unser langfristiger Erfolg basiert auf unserem Bekenntnis zur höchsten Qualität in all unseren Tätigkeitsbereichen, wie auch auf unseren Bemühungen um eine nachhaltige Unternehmensführung. Zu den wichtigsten Themen gehört für uns die Nachhaltigkeit unserer Rohstoffe, insbesondere des Kakaos. 2008 haben wir deshalb das Lindt & Sprüngli Farming Program lanciert und seither kontinuierlich ausgebaut. Das Programm hat zum Ziel, die Anbaumethoden und somit das Einkommen und die Lebensqualität der Bauern und ihrer Gemeinschaften zu verbessern. Indem die Rückverfolgbarkeit sichergestellt wird, kann genau festgestellt werden, wann, wo und von wem der Kakao angebaut, geerntet, verarbeitet, gelagert und transportiert wird. Auch 2017 haben wir unser Programm konsequent weiterentwickelt und Fortschritte erzielt: Das Lindt & Sprüngli Farming Program für Edelkakaobohnen in Ecuador und Madagaskar wurde mit dem Kakaobohnen-Herkunftsland Papua-Neuguinea erweitert. Ebenfalls wurden drei Pilotprojekte zum Thema nachhaltige Kakaobutter erfolgreich durchgeführt. Darüber hinaus haben wir im Berichtsjahr unsere transparente, bestehende Nachhaltigkeitsberichterstattung um die neue Website [www.farming-program.com](http://www.farming-program.com) ergänzt. Hier erläutern wir detailliert, anschaulich und leicht verständlich, wo das Lindt & Sprüngli Farming Program ansetzt sowie welche Massnahmen wir bereits ergriffen haben und noch ergreifen werden.

Langfristiger Erfolg basiert aber auch auf weitsichtiger Führung und Kontinuität unserer Führungsspitze. 2016 haben wir unsere Konzernleitung deshalb um drei neue Mitglieder erweitert. Umgekehrt gingen im Frühjahr 2017 mit Uwe Sommer, zuletzt verantwortlich für den Bereich Global Retail und Marketing, sowie Ende 2017 mit Kamillo Kitzmantel, zuletzt CEO der Lindt & Sprüngli Schweiz, zwei Mitglieder der Konzernleitung nach jeweils 23 verdienstvollen Jahren in den Ruhestand. Der Verwaltungsrat und das Management danken den beiden für ihren überaus wertvollen, langjährigen Beitrag zum Erfolg der Lindt & Sprüngli Gruppe.

Ebenso wichtig sind für den langfristigen Erfolg vorausschauende Investitionen in unsere Kompetenz als führender Premium-Schokoladenhersteller. Wie geplant konnten 2017 die Bauarbeiten für das neue Chocolate Competence Center starten, welches von der gemeinnützigen Stiftung Lindt Chocolate Competence Foundation finanziert und realisiert wird. Das multifunktionale Gebäude am Standort der Lindt & Sprüngli Schweiz in Kilchberg soll zur langfristigen Sicherung des Schokoladestandorts Schweiz, wie auch zur Wissensvermittlung rund um das Thema Schokolade in der gesamten Industrie beitragen. Mitte September feierten wir in Kilchberg/ZH die Grundsteinlegung des Centers, das bereits 2020 Besuchern die Türen öffnen wird. Auf den Seiten 8 bis 11 berichtet die Lindt Chocolate Competence Foundation ausführlicher über diesen feierlichen Akt.

Unser Erfolg beruht aber vor allem auch auf dem Genuss der Millionen von Konsumentinnen und Konsumenten, die weltweit täglich unsere Premium-Schokolade geniessen, sowie auf unseren engagierten und motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Ihnen gilt im Namen des Verwaltungsrats und der Konzernleitung unser grosser Dank. Danken wollen wir aber auch unseren Geschäftspartnern und Lieferanten für ihren wichtigen Beitrag zur Qualität unserer Produkte sowie unseren Aktionärinnen und Aktionären für ihr Vertrauen und das zur Verfügung stellen ihres Kapitals.

### **Blick nach vorn**

Lindt & Sprüngli bestätigt die mittel- bis langfristige Zielsetzung eines organischen Wachstums von 6–8%, kombiniert mit einer Steigerung der operativen Gewinnmarge von 20–40 Basispunkten.

Aufgrund der hohen Liquidität, der soliden Bilanz und des kontinuierlich hohen Cash Flows, wurde beschlossen, ein Rückkaufprogramm für Namenaktien und Partizipationsscheine im Umfang von bis zu CHF 500 Mio. zu starten. Der Rückkauf beginnt voraussichtlich am 12. März 2018 und dauert bis längstens 31. Juli 2019.

Wir wollen unseren Standort Schweiz weiter langfristig stärken: Nebst dem Chocolate Competence Center gehört dazu der Ausbau des Werks für Kakaomasse in Olten. Die dort produzierte Kakaomasse wird an unsere europäischen Produktionsgesellschaften, wo sie dann zu feiner Schokolade weiterverarbeitet wird. 2018 werden über CHF 30 Mio. in den Ausbau und in die Modernisierung des Werks in Olten, dem sogenannten Lindt Cocoa Center, fliessen. So werden wir ab Frühjahr 2019 weitere Kapazitäten für das künftige Wachstum der gesamten Lindt & Sprüngli Gruppe geschafft haben. Die Schweiz mit den Fabriken in Kilchberg und Olten sowie dem Logistikcenter in Altendorf wird damit einer der bedeutendsten und leistungsstärksten Werksstandorte der Gruppe weltweit bleiben.

Wir planen auch 2018 unsere Präsenz in neuen Märkten auszubauen. Ein neues regionales Büro in Ungarn wird die geplante Expansion in weitere CEE (Central Easter European) Länder und unsere langfristigen Wachstumspläne dort unterstützen. In Mexiko wird im März 2018 unsere Tochtergesellschaft eröffnet. Ebenfalls werden wir die erfolgreiche Expansion der Lindt Shops in spannenden Grossstädten und die Kooperationspartnerschaften im Bereich Duty Free vorantreiben sowie verschiedene Produktneuheiten lancieren, um damit Millionen Konsumentinnen und Konsumenten zu begeistern.

**Ernst Tanner**  
Exekutiver Präsident des Verwaltungsrats

**Dr. Dieter Weisskopf**  
CEO Lindt & Sprüngli Gruppe