



LINDT & SPRÜNGLI

---

GESCHÄFTSBERICHT

2014

# INHALT

---

## GESCHÄFTSBERICHT 2014

2	Bericht des Präsidenten
6	Ein ereignisreiches Jahr – Akquisition Russell Stover
12	Märkte
18	Global Retail
20	Ein ereignisreiches Jahr – Highlights 2014
28	Nachhaltigkeit
32	Corporate Governance
47	Vergütungsbericht
56	Ein ereignisreiches Jahr – Eröffnung Swiss Chocolate Heaven
63	Finanzbericht der Lindt & Sprüngli Gruppe
69	Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung
104	Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung
105	Jahresrechnung der Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG
112	Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns
114	Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung
116	Fünf-Jahres-Überblick
118	Adressen der Lindt & Sprüngli Gruppe
120	Informationen

# EIN EREIGNISREICHES JAHR

---

## BERICHT DES PRÄSIDENTEN



### VEREHRTE AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE

Es ist für mich eine grosse Freude, zusammen mit Ihnen auf ein sehr erfolgreiches und ereignisreiches Geschäftsjahr zurückzublicken. Ein Jahr, das nicht nur erneut von guten Ergebnissen geprägt war, sondern auch ganz besonders nennenswerte Meilensteine in der Geschichte von Lindt & Sprüngli gesetzt hat.

Das wichtigste Ereignis, das die Zukunft des Unternehmenserfolgs nachhaltig stärken wird, war die mit Abstand grösste strategische Akquisition der Firmengeschichte, nämlich die Mitte Juli 2014 angekündigte Übernahme des traditionsreichen amerikanischen Schokoladenherstellers Russell Stover. Mit dieser wegweisenden Transaktion konsolidieren wir unsere Nummer-3-Position im US-Schokolademarkt und übernehmen dort die unangefochtene Führung im Premium-Bereich. Gleichzeitig avancieren wir zu einem der wichtigsten Partner für den Handel und stärken deutlich unseren Einfluss am Markt. Damit ist im grössten Schokolademarkt der Welt eine solide Basis für profitables Wachstum gelegt.

Die geografische Expansion wurde zusätzlich weiter vorangetrieben mit der Gründung einer eigenen Tochtergesellschaft in Brasilien. Diese ist mit der CRM Group, dem brasilianischen Marktführer für Premium-Schokolade, ein Joint Venture eingegangen, an dem Lindt & Sprüngli mit 51 % die Mehrheit hält. Das Engagement in Brasilien zeigt, dass wir langfristig auf den weltweit fünftgrössten Schokolademarkt setzen, ohne dabei jedoch auch andere, überdurchschnittlich dynamische Schwellenländer aus den Augen zu verlieren.

*«Wir blicken auf ein Jahr zurück, das erneut von guten Ergebnissen geprägt war und in dem nennenswerte Meilensteine gesetzt wurden.»*

Geprägt war das abgelaufene Geschäftsjahr aber nicht nur von der Erweiterung unserer globalen Präsenz, sondern auch von publikumswirksamen Events. Als Beispiele seien hier die feierliche Eröffnung der multimedialen Schokolade-Erlebniswelt «Swiss Chocolate Adventure» im Verkehrshaus der Schweiz und des «Swiss Chocolate Heaven» auf dem Jungfrauoch genannt, auf die in diesem Geschäftsbericht an anderer Stelle detaillierter eingegangen wird. Die LINDT Boutiquen an diesen beiden exklusiven Standorten generieren nicht nur ein bedeutendes Umsatzvolumen, sie sind auch wichtige Botschafter unserer Premium-Markenwerte. Mit solch einzigartigen Grossveranstaltungen, die ein beachtliches nationales und internationales Medienecho erzeugen, erreichen wir ein ausserordentlich breites Publikum und stärken die Bekanntheit der Marke LINDT nachhaltig.

Das ereignisreiche Jahr wurde von den tragischen Geschehnissen vom 15. Dezember in Sydney überschattet, die ein Gefühl von Fassungslosigkeit und tiefer Trauer hinterliessen. Unsere Gedanken gelten den Opfern und deren Familien und wir werden die beiden Menschen, die ihr Leben verloren haben, darunter einer unserer Angestellten, nie vergessen. In solch schweren Zeiten müssen wir zusammenstehen, um die Werte von Freiheit, Frieden und Toleranz zu verteidigen.

In vielen Ländern mussten in der zweiten Jahreshälfte die konjunkturellen Wachstumsprognosen leicht zurückgeschraubt werden, was sich wiederum in einer erneuten Schwächung der entsprechenden Währungen widerspiegelte. Anders verhielt es sich in den USA, wo die positive Wirtschaftsentwicklung den US-Dollar – besonders gegen Jahresende – etwas zu stützen vermochte. Insgesamt wirkte sich aber die anhaltende Stärke unserer Heimwährung belastend auf den Gruppenumsatz in Schweizer Franken aus. Das abgelaufene Geschäftsjahr war vielerorts auch von angespannten geopolitischen Krisenherden und anderen Herausforderungen geprägt. Dies hatte auch Auswirkungen auf die Rohstoffkosten, wie beispielsweise auf die Kakaopreise, die Rekordwerte erreichten und auch bei Lindt & Sprüngli zu punktuellen Preisanpassungen auf ausgewählten Produkten führten. Weitere wichtige Rohstoffe, wie etwa Haselnüsse und Mandeln, waren ebenfalls von teilweise massiven Preiserhöhungen betroffen.

Ungeachtet dieser schwierigen Rahmenbedingungen konnten wir wiederum schneller als die Märkte wachsen, unsere bereits führende Position im Premium-Schokoladesegment in allen wichtigen Märkten weiter ausbauen und Marktanteile hinzugewinnen. Zusammen mit dem anteilmässigen Umsatz (September bis Dezember 2014) von Russell Stover hat Lindt

& Sprüngli Schokoladeprodukte für CHF 3,385 Mrd. verkauft und erzielte damit ein Wachstum in Schweizer Franken von 17,4%. Dies ist unter anderem auf die ausgeprägte Leaderposition der neu akquirierten Firma im saisonalen Geschäft zurückzuführen, die während der traditionellen Festtage wie Valentinstag, Muttertag, Ostern und Weihnachten Höhepunkte verzeichnet. Ebenso erfreulich ist der akquisitionsbereinigte Umsatz der Gruppe, der bei CHF 3,133 Mrd. liegt und ein organisches Wachstum in Lokalwährungen von 9,8% aufweist. Damit wurde unser langfristiges strategisches Ziel von 6–8% deutlich übertroffen.

Getragen wurde die gute Entwicklung von allen Tochtergesellschaften und von der Erweiterung der traditionellen Produktlinien wie auch von einem hohen Innovationsrhythmus. Sowohl in Europa (+6,5%) als auch in Nordamerika (+14,3%, exklusive Russell Stover) liegt das organische Wachstum deutlich über dem jeweiligen Marktdurchschnitt. In allen anderen geografischen Regionen, insbesondere im Export aus der Schweiz und im Duty-Free-Geschäft, wurde ebenfalls ein hervorragendes Wachstum von 13,9% erzielt. Unsere «Global Retail Division» verzeichnet mit den verschiedenen Ladenkonzepten (LINDT Chocolate Cafés, Boutiquen, Outlets) auch weiterhin eine sehr dynamische Entwicklung und trägt nicht nur in unseren Kernmärkten, sondern auch bei der Erschliessung neuer Wachstumsmärkte massgeblich zum Gruppenerfolg bei.

*«Dank der exklusiven Positionierung im Premium-Segment und eines stetigen Flusses an Innovationen ist Lindt & Sprüngli bestens für die Zukunft aufgestellt.»*

Einschliesslich des anteilmässigen Beitrags (September bis Dezember 2014) von Russell Stover erhöht sich der EBIT auf CHF 474,3 Mio. (+17,4% ggü. Vorjahr) während die Umsatzrendite bei 10,1% liegt und der operative Cash Flow aufgrund der Zunahme des Nettoumlaufvermögens auf CHF 308,2 Mio. (Vorjahr: CHF 419,1 Mio.) zu stehen kommt. Ohne Russell Stover erzielte die Gruppe ein operatives Ergebnis von CHF 444,3 Mio. bei einer EBIT-Marge von 14,2% (Vorjahr: 14,0%) und erfüllt damit die strategische Zielsetzung hinsichtlich einer jährlichen Steigerung der Betriebsgewinnmarge von 20 bis 40 Basispunkten. Die Bilanz steht – ungeachtet der zur Finanzierung der Akquisition von Russell Stover emittierten Obligationanleihe – nach wie vor auf einer sehr soliden Basis. Die Anleihe über einen Totalumfang von CHF 1,0 Mrd. wurde im Oktober 2014 zu sehr vorteilhaften Konditionen aufgenommen und besteht aus drei Tranchen mit Laufzeiten von drei, sechs und zehn Jahren.

Die seit Jahren stetig wachsende Nachfrage nach unseren Produkten in Europa und Nordamerika und die geografische Erweiterung unserer Präsenz in den aufstrebenden Schwellenländern, die durch die gute Entwicklung unseres eigenen «Global Retail»-Geschäfts noch zusätzlich beschleunigt wird, bedingt die fortwährende Anpassung unserer Fabrikationskapazitäten. Zu diesem Zweck investiert die Unternehmensgruppe Jahr für Jahr beträchtliche Summen in die Erweiterung und Optimierung der Produktionsleistung. Im Berichtsjahr wurden in allen Werken zukunftsorientierte Projekte mit einem Investitionsvolumen von insgesamt CHF 234,6 Mio. implementiert. Damit bleibt Lindt & Sprüngli auch in Bezug auf die modernsten Technologien und Herstellprozesse an der Spitze der Schokoladeindustrie.

Die guten Resultate, das erfolgreiche Geschäftsmodell, die solide Ertragskraft und die zukunftsorientierte Wachstumsstrategie der Firmengruppe wurden auch im abgelaufenen Geschäftsjahr wiederum von der Börse honoriert. Entsprechend überdurchschnittlich entwickelten sich die Notierungen der Lindt & Sprüngli Namenaktien und Partizipationsscheine, die mit einem Jahresplus von 18,8 % respektive 22,7 % den SMI (+ 9,5 %) deutlich überflügelten und damit einmal mehr das Vertrauen der Anlegerinnen und Anleger bestätigten.

Das Ende Oktober 2013 begonnene Aktienrückkaufprogramm über 5 % des eingetragenen Aktien- und PS-Kapitals wurde am 12. Dezember 2014 nach Ablauf der vorgesehenen Laufzeit mit einem gesamten Rückkaufvolumen von CHF 54,6 Mio. abgeschlossen.

Bekanntlich legt das Unternehmen seit jeher viel Wert auf eine angemessene Gewinnbeteiligung der Aktionäre und Partizipanten. Diese konnten über jährlich steigende Dividendenzahlungen am Erfolg ihrer Firma teilhaben und können sich auch im Hinblick auf das abgelaufene Geschäftsjahr über eine um 11,5 % höhere Dividende freuen. So wird der Verwaltungsrat der Generalversammlung vom 23. April 2015 eine Dividende von CHF 725.– pro Namenaktie (CHF 325.– aus verrechnungssteuerfreier Agio-Ausschüttung und CHF 400.– aus Bilanzgewinn) und CHF 72.50 pro Partizipationsschein (CHF 32.50 aus verrechnungssteuerfreier Agio-Ausschüttung und CHF 40.– aus dem Bilanzgewinn) beantragen.

Es ist mir ein persönliches Anliegen, im Namen der Gruppenleitung und des Verwaltungsrats an dieser Stelle all unseren engagierten und motivierten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zu danken, die in allen Ländern und auf allen Stufen des Konzerns zum guten Jahresergebnis beigetragen haben. Der Dank geht natürlich auch an unsere Geschäftspartner und Lieferanten, sowie an unsere Aktionärinnen und Aktionäre, die uns Jahr für Jahr ihre Treue und ihr Vertrauen schenken.

#### AUSBLICK

Mit der Akquisition von Russell Stover in den USA wird Lindt & Sprüngli im weltgrössten Schokolademarkt zu einem der drei bedeutendsten Schokoladehersteller und zum absoluten Leader im Bereich der Premium- und Saisonprodukte. Insgesamt steuerte Nordamerika mit LINDT in den USA und in Kanada, sowie mit GHIRARDELLI und dem Markenportfolio von Russell Stover im Jahr 2014 rund 37 % zum Gesamtumsatz der Gruppe bei. Die Integration von Russell Stover in die Unternehmensgruppe wird im laufenden Jahr oberste Priorität haben.

Währungsschwankungen und hohe Rohstoffpreise bleiben weiterhin eine Herausforderung. Der Trend hin zu qualitativ hochwertiger Schokolade und eine volle Pipeline an innovativen Produkten stimmen uns kurz- wie auch langfristig optimistisch für die gesamte Lindt & Sprüngli Gruppe.



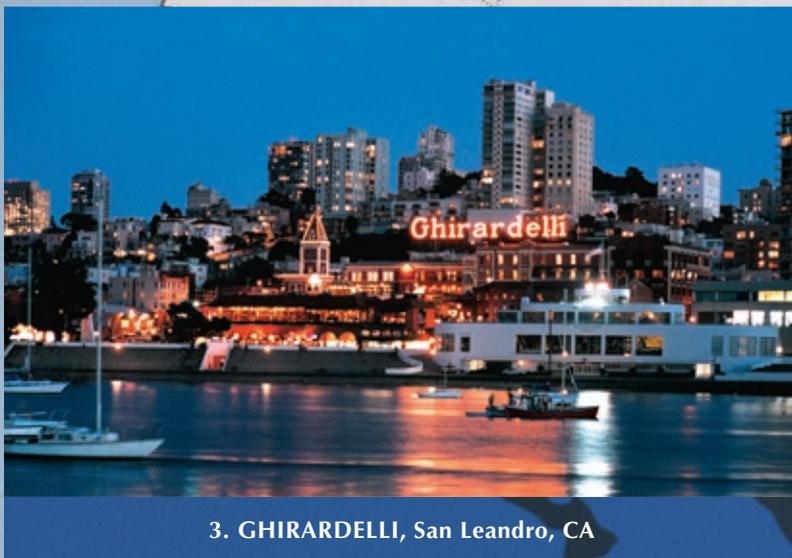
**Ernst Tanner**

Präsident und Delegierter des Verwaltungsrats



1. RUSSELL STOVER, Kansas City, MO

3



3. GHIRARDELLI, San Leandro, CA

2014  
EIN EREIGNISREICHES JAHR

# United States of America

Lindt & Sprüngli ist in den  
USA drittgrösster Schokolade-  
hersteller mit den Marken  
LINDT, GHIRARDELLI und  
RUSSELL STOVER.



2. LINDT, Stratham, NH

# USA

Grösster Schokolademarkt der Welt

EINWOHNER

**316 Millionen**

WERT GESAMTSCHOKOLADEMARKT

**ca. USD 20 Mrd.**

PRO-KOPF-SCHOKOLADEKONSUM

**ca. 5,2 kg**

GROSSES POTENZIAL

**Wachstum 3 % p. a.  
seit 2009**

Drei Tochtergesellschaften

Zusammen leisten diese drei national distribuierenden Tochtergesellschaften den umsatzstärksten Beitrag der Unternehmensgruppe.

OSTKÜSTE

**Lindt & Sprüngli USA**

WESTKÜSTE

**Ghirardelli**

MITTLERER WESTEN



**Russell Stover**

## 01 Die Nr.-1-Position im US-amerikanischen Premium-Bereich wird weiter ausgebaut.



Lindt & Sprüngli übernimmt im Juli 2014 Russell Stover und baut mit dieser wichtigsten strategischen Akquisition der Firmengeschichte die schon führende Marktposition im weltgrössten Gesamtschokolademarkt USA erheblich aus. Als Folge erreicht Lindt & Sprüngli mit den Marken LINDT, GHIRARDELLI, RUSSELL STOVER und WHITMAN'S landesweit eine flächendeckende Präsenz und dominiert nicht nur den nationalen Premium-Schokoladebereich mit grossem Abstand zum nächsten Mitbewerber, sondern avanciert auch zum drittgrössten Schokoladeproduzent im nordamerikanischen Gesamtschokolademarkt und zu einem der wichtigsten Partner für den Detailhandel.

## 02 Bekanntes und beliebtes Markenportfolio: Russell Stover, Whiteman's und Pangburn's.

Die Marken von Russell Stover sind seit vielen Jahren im US-Markt etabliert und erfreuen sich einer breiten Bekanntheit. So feierte beispielsweise das Produkt «Millionaires» im Jahr 2014 sein 100-Jahr-Jubiläum. Russell Stover ist Marktführer im Bereich der assortierten Pralinés, der Valentins-Herzen und «Sugarless Chocolate». Durch diese Akquisition besitzt Lindt & Sprüngli mit den Marken LINDT, GHIRARDELLI, RUSSELL STOVER und WHITMAN'S einen deutlich erhöhten Marktanteil in Nordamerika und verstärkt damit die führende Position im dortigen Premium-Geschäft.



## 03 Zwei Namen, die Geschichte schrieben: Clara und Russell Stover aus Kansas.



Im Jahr 1923 beginnen Clara und Russell Stover im Keller ihres Bungalows in Denver mit der Herstellung von «Mrs. Stover's Bungalow Candies». Nur wenige Monate später eröffnen die beiden ihr erstes eigenes Ladengeschäft und erzielen an diesem Tag mit rund 55 Kilogramm verkaufter Schokolade einen Tageserlös von USD 90. Das Geschäft wächst stetig weiter und schon bald konzentrieren sich die beiden insbesondere auf die Herstellung von qualitativ hochstehenden Geschenk-Pralinés, ein sehr stark in der US-amerikanischen Schokoladetradition verankertes

Marktsegment. 1960 wird die Firma von der Familie Ward übernommen, die die nationale Verbreitung weiter vorantreibt. Seit dem Jahre 1993 ergänzt die 1842 gegründete Marke WHITMAN'S die zu den ältesten amerikanischen Schokolademarken zählt, das Markenportfolio. Russell Stover ist es in den letzten rund 100 Jahren gelungen, sich von einer kleineren hauslichen Manufaktur zur Pralinésmarke Nr. 1 in Amerika zu entwickeln.

## 04 Russell Stover rund 100 Jahre später.



Die Akquisition von Russell Stover ist der perfekte strategische Fit für die Lindt & Sprüngli Gruppe. Wie LINDT und Ghirardelli konzentriert sich auch die Firma Russell Stover auf die Herstellung von hochstehenden Premium-Qualitätsprodukten. Lindt & Sprüngli profitiert vor allem von der starken Position von Russell Stover im saisonalen Bereich. Der Hauptsitz der Firma befindet sich seit über 80 Jahren in Kansas City,

Missouri. Die vier Produktionsstätten sind über vier Bundesstaaten verteilt und mit modernster Technologie ausgestattet. Sie ermöglichen nicht nur eine grösstmögliche Flexibilität bezüglich der Produktpalette, sondern bieten auch zusätzliche Produktionskapazitäten für LINDT und Ghirardelli. Mit mehr als 2800 Mitarbeitenden erwirtschaftet die Russell Stover Gruppe einen Jahresumsatz von rund USD 500 Mio.

## 05 Handarbeit und Liebe zum Detail in allen Bereichen.



In Ergänzung zur klassischen Produktpalette sind in den eigenen Läden von Russell Stover auch handgemachte Köstlichkeiten erhältlich. Dazu zählt nicht nur selbstgemachtes Konfekt, sondern auch frische Früchte wie Äpfel oder Erdbeeren mit einer Glasur aus feinsten Schokolade. Bei der Herstellung werden ausschliesslich die besten Zutaten verwendet und grösste Sorgfalt bei deren Verarbeitung an den Tag gelegt. Die beliebten Spezialitäten eignen sich in ihrer hochwertigen und eleganten Verpackung nicht nur zum Selbstverzehr, sondern auch als ideales Geschenk zu den verschiedensten Anlässen.

## 06 Auch Hollywood setzt im Kassenschlager «Forrest Gump» auf Russell Stover.

Im Jahr 1994 erscheint der Hollywood Film «Forrest Gump», der in eindrücklicher Weise und voller überraschender Fügungen die Biografie eines skurrilen Charakters erzählt. Tom Hanks wurde in seiner Rolle als Forrest Gump mit dem Oscar als bester Hauptdarsteller ausgezeichnet. Der Film erhielt insgesamt sechs Oscars und drei Golden Globes. In der Nebenrolle die Pralinenschachtel von Russell Stover und das längst legendäre Filmzitat: «Das Leben ist wie eine Pralinenschachtel. Man weiss nie, was man bekommt».



## 07 Landesweite Präsenz und eigene Ladenkette.



Die Produkte von Russell Stover werden flächendeckend distribuiert sowohl über grosse Handelsketten als auch mit einem Netz von 35 eigenständigen Geschäften, die vorwiegend im Zentrum der USA angesiedelt sind und somit eine ideale Ergänzung zu LINDT an der Ostküste und Ghirardelli an der Westküste darstellen. Die Russell Stover Läden befinden sich zudem in unmittelbarer Nähe von grösseren Wohngebieten und sind jeweils gut über die zugehörigen Gemeinden erschlossen.

Die Produktpalette ist umfangreich und bietet eine grosse Auswahl an Schokoladespezialitäten, Eiscreme, Geschenkartikeln und ausgewählten, in aufwendiger Handarbeit hergestellten Frischprodukten.

# MÄRKTE

---

Lindt & Sprüngli ist weltweit führend im Bereich der Premium-Schokolade und blickt auf eine Tradition von 170 Jahren zurück, die 1845 in Zürich ihren Anfang nahm. Qualitätsschokoladen von Lindt & Sprüngli werden heute an zwölf eigenen Produktionsstandorten in Europa (Hauptmarken: LINDT, CAFFAREL, HOFBAUER) und den USA (Hauptmarken: LINDT, GHIRARDELLI, RUSSELL STOVER, WHITMAN'S) hergestellt und von zahlreichen Tochtergesellschaften und Niederlassungen sowie einem umfassenden Netz von unabhängigen Distributoren weltweit vertrieben. Mit dem anteilmässigen Beitrag von Russell Stover erzielte Lindt & Sprüngli im Berichtsjahr 2014 einen Umsatz von CHF 3,39 Mrd.

## SCHWEIZ

Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli (Schweiz) AG erzielt in einem herausfordernden Umfeld ein erfreuliches Umsatzplus von 6,8 % auf CHF 334,4 Mio. (Vorjahr: CHF 313,0 Mio.).

Das wirtschaftliche Umfeld war im Berichtsjahr, trotz des weiterhin stark bewerteten Frankens, erfreulich. Dies resultierte auch in einem leicht wachsenden Schokolademarkt. Die Preise blieben, getrieben durch expandierende Discountketten, weiterhin unter Druck. Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli (Schweiz) AG konnte in diesem herausfordernden Umfeld mit einem erfreulichen Umsatzwachstum von 6,8 % gegenüber dem Vorjahr abschliessen. Wiederum ist es gelungen, mit innovativen Neueinführungen den Markt zu beleben. Mit Ergänzungen im Tafelbereich wie GAMME BLEUE «Gaufrettes», LES GRANDES «Toffee Noisettes», sowie der Wiedereinführung der LINDT Surfin Tafel von 1879 wurden Produkte lanciert, die sich ausgezeichnet am Markt positionieren konnten. Im Pralinésbereich belebten die «Connaisseurs» mit einem Relaunch den Markt. Die im Vorjahr eingeführte HELLO Linie ist bestens etabliert und wurde um Sommer- und Weihnachtsartikel erweitert. Weitere Höhepunkte im Saisongeschäft waren eine neue Rekordmarke von sechs Millionen verkauften GOLDHASEN an Ostern sowie der TEDDY mit der neuen «Herzensmomente-Promotion» in Schweizer Grossstädten, wo in Zusammenarbeit mit verschiedenen Medienpartnern ein grosses Echo erzeugt wurde. Mit den beiden Shopperöffnungen an den zen-

tralen Touristenpunkten im Verkehrshaus Luzern sowie auf dem Jungfrauoch, die mit spektakulären Events und grosser nationaler und internationaler Medienwirksamkeit begleitet wurden, konnte zudem das Wachstum im eigenen Retailgeschäft weiter ausgebaut werden. Mit der Inbetriebnahme einer neuen LINDOR Grossanlage Mitte 2014 unterstreicht die Schweizer Tochtergesellschaft nicht nur die aktive Rolle als Vorreiterin innerhalb der Unternehmensgruppe, sondern ist für die nächsten Jahre bestens aufgestellt, um der steigenden Nachfrage nach Premium-Schokolade nachzukommen.

## DEUTSCHLAND

Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli GmbH präsentiert mit einem Umsatz von EUR 428,1 Mio. (Vorjahr: EUR 407,3 Mio.) erneut ein überdurchschnittliches Wachstum von 5,1 % und baut den Marktanteil weiter aus.

Die Konjunktur entwickelte sich zu Jahresbeginn leicht positiv, kühlte sich allerdings in der zweiten Jahreshälfte aufgrund der geringen Wachstumsdynamik im Euroraum und der damit einhergehenden Verunsicherung der Marktteilnehmer merklich ab. Der volumenmässig rückläufige Schokolademarkt erreichte durch Preiserhöhungen ein leichtes wetmässiges Wachstum. Wiederum nahm die Bedeutung von Handelsmarken und Hard-Discountern merklich zu. In diesem herausfordernden Umfeld konnte Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli GmbH den Umsatz um 5,1 % steigern und damit weitere Marktanteile gewinnen. Dieses überdurchschnittliche Ergebnis ist sowohl auf die Fokussierung auf erfolgreiche Klassiker wie LINDOR, EXCELLENCE, GOLDHASE als auch auf Produktinnovationen zurückzuführen. Nach der erfolgreichen Einführung der Kollektionen HELLO und DIVA in den Vorjahren folgte im Berichtsjahr mit ROCK CHIC eine neue Produktlinie in moderner Aufmachung. Im Weihnachtssortiment sorgte zusätzlich die neue Erlebniswelt «Süsse Weihnachtshelfer» für Wachstum. Schliesslich leistete die zweistellige Umsatzsteigerung des Retailgeschäfts einen wesentlichen Beitrag zum Ergebnis. Eine erfreuliche Bestätigung der Marketingaktivitäten stellten die Ergebnisse einer branchenübergreifenden Befragung zur Markenloyalität dar, in der LINDT den ersten Platz belegte. Die strategische Werkserweiterung am Produktions-

standort Aachen, die Kapazitäten für weiteres Wachstum schafft, wurde im Berichtsjahr erfolgreich fertiggestellt.

### FRANKREICH

Lindt & Sprüngli SAS steigert den Umsatz um 6,4 % auf EUR 314,0 Mio. (Vorjahr: EUR 295,0 Mio.) und beweist mit diesem guten Ergebnis einmal mehr die führende Position als Wachstumstreiber im französischen Schokolademarkt.

Aufgrund der angespannten wirtschaftlichen und politischen Situation in Frankreich stagnierte die Konsumentenstimmung auf tiefem Niveau. Das Handelsumfeld, das nach wie vor von einem herben Preiswettbewerb gezeichnet ist, veränderte sich durch die Bildung von neuen Handelsallianzen und ist mit vier Schlüsselakteuren, die alle eine ähnliche Marktposition innehaben, nun stark konzentriert. Vor diesem schwierigen Hintergrund gelang es Lindt & Sprüngli SAS, als eines der dynamischsten französischen Konsumgüterunternehmen, eine Umsatzsteigerung von 6.4% auf EUR 314, 0 Mio. zu erzielen und erneut schneller als der Gesamtschokolademarkt zu wachsen. Im Tafelbereich erzeugte LINDT rund zwei Drittel des Marktwachstums, gewann Marktanteile in Rekordhöhe und konnte so die Nr.-1-Position als Tafelmarke weiter stärken. Diese Entwicklung wurde hauptsächlich durch die Schlüsselprodukte EXCELLENCE und CREATION getragen. Einmal mehr bewies LINDT hier die Fähigkeit, Konsumenten mit erfolgreichen neuen Konzepten zu überzeugen. Beispielsweise wurde die CREATION «Citron Frappé» von einem wichtigen Handelspartner zur «besten Innovation des Jahres» ausgezeichnet. Weiterhin gelang es, den Marktanteil im französischen Saisongeschäft zu erhöhen. An Ostern konnte sich LINDT als wichtiger Akteur im Markt behaupten und an Weihnachten mit der neuen Schokoladekreation der LINDT Maitres Chocolatiers PLAISIRS D'ENFANCE neue Liebhaber gewinnen. Zudem wurde zum ersten Mal das LINDT Kundenmagazin «LINDT Passion Chocolat» lanciert und an über zwei Millionen Haushalte verteilt. Am Produktionsstandort in Oloron-Ste-Marie wurde der Erweiterungsbau abgeschlossen und eine neue Produktionslinie in Betrieb genommen. So kann fortan die steigende Nachfrage in Frankreich und in den Exportmärkten besser bedient werden.

### ITALIEN

Lindt & Sprüngli SpA und Caffarel SpA erzielen in einem herausfordernden wirtschaftlichen Umfeld ein konsolidiertes Ergebnis von EUR 216,1 Mio. (+3,1 %).

Die italienische Wirtschaft verzeichnete abermals einen Konjunkturrückgang und geriet damit noch tiefer in die Stagnation. Obschon sich die Konsumentenstimmung leicht stabilisierte, entwickelte sich der Gesamtschokolademarkt rückläufig. Das Handelsumfeld zeigt sich weiterhin angespannt. Die Hersteller waren gezwungen die Preise flach zu halten, was dazu führte, dass Markenprodukte im Handel zu beinahe deflationären Preisen angeboten wurden. Dank der Fokussierung auf Schlüsselmarken, überzeugende Innovationen, einer starken Präsenz während der wichtigen Festtage sowie einer verbesserten Sichtbarkeit am Verkaufspunkt gelang es LINDT dennoch, weiter zu wachsen und Marktanteile in jedem Segment zu gewinnen. Die Distribution der Produkte wurde ausgedehnt und hauptsächlich im modernen Handel konnten dabei erfreuliche Fortschritte erzielt werden. Vor allem EXCELLENCE und LINDOR, mit den Varianten «Milch», «60 % Kakaο» und «Champagne», sowie die «Petits Cœurs» zum Valentinstag erzielten sehr gute Absatzzahlen. Auch die Lancierung von HELLO im Herbst verlief, gefördert durch einen verstärkten Auftritt am Verkaufspunkt, erfolgreich. Im Retail-Bereich ist LINDT mit 44 eigenen Läden, die im Berichtsjahr um zwei neue Einheiten ergänzt wurden, bestens aufgestellt. An der inzwischen traditionellen und allseits bekannten «Eurochocolate»-Veranstaltung in Perugia, die jährlich über eine Million Besucher anzieht, ist LINDT auch weiterhin einer der wichtigsten Partner. Im Berichtsjahr wurde dort ein starker Fokus auf HELLO gelegt. Für den eindrucksvollen Auftritt von HELLO gewann LINDT sogar den «Eurochocolate Award» als Innovation des Jahres.

Caffarel SpA feierte im Berichtsjahr mit einem umfangreichen Marketingpaket das 150-jährige Bestehen seiner GIANDUIOTTI, die durch die einzigartige Gianduaia-Füllung aus Kakao und Haselnüssen unvergleichlich sind. CAFFAREL Produkte werden ausschliesslich über den traditionellen Handel vertrieben, der nur eine schwache Entwicklung verzeichnete. Erfreulich hingegen entwickelte sich das Exportgeschäft in rund 50 Länder.

## NORDAMERIKA

Lindt & Sprüngli (USA) Inc., Lindt & Sprüngli (Canada) Inc. und die Ghirardelli Chocolate Company erwirtschafteten einen kumulierten Umsatz von USD 1,06 Mrd. (Vorjahr: USD 943,2 Mio.), was einem organischen Wachstum von 14,3 % entspricht. Zusätzlich wird das Geschäft in Nordamerika durch die Akquisition von Russell Stover gestärkt.

Die Konjunktur in Nordamerika hat sich im Berichtsjahr deutlich erholt, was sich in einer verbesserten Arbeitslosenquote und einem soliden Wachstum des Bruttoinlandsprodukts widerspiegelt. Die gute Entwicklung im Schokolademarkt wird vom überproportionalen Wachstum des Premium-Segments angetrieben. Wie seit vielen Jahren schon sind LINDT und GHIRARDELLI die am schnellsten wachsenden Schokolademarken in diesem Bereich. Zusätzlich wird die Produktpalette von LINDT und GHIRARDELLI zukünftig durch das Markenportfolio von Russell Stover ergänzt.

**Lindt & Sprüngli (USA) Inc.** konnte mit einem beachtlichen Umsatzwachstum von 17,6 % die führende Rolle im Premium-Segment marktanteilmässig weiter kräftig ausbauen und leistete einen wesentlichen Beitrag zu dessen Entwicklung. Umsatztreiber waren erfolgreiche Markteinführungen wie beispielsweise die Lancierung der HELLO Linie, die mit ihrem trendigen Design und raffinierten Rezepturen eine ganz neue Zielgruppe anspricht. Darüber hinaus wurden Angebotserweiterungen mit einer Reihe von innovativen Geschmacksrichtungen unter den Marken LINDOR und EXCELLENCE erfolgreich platziert. Im wichtigen Ostergeschäft wurde zum wiederholten Male die LINDT GOLDHASSEN «Celebrity Auction» für einen karitativen Zweck durchgeführt, was die Stellung des GOLDHASSEN als Osterikone weiter stärkte. Erneut war der LINDT Maître Chocolatier Wagen einer der Höhepunkte an der traditionellen Macy's Parade in New York. Diese einzigartige Veranstaltung ist der offizielle Start des Weihnachtsgeschäfts in den USA und wird von rund 3,5 Millionen Zuschauern entlang der Strassen sowie von über 50 Millionen Personen zuhause vor den Bildschirmen verfolgt. Besonders erwähnenswert ist zudem das 25-Jahr-Jubiläum von Lindt & Sprüngli (USA) Inc., das im Berichtsjahr mit

diversen Aktionen gefeiert wurde. Mit weniger als USD 10 Mio. Umsatz war die Marke LINDT 1989 fast inexistent. In den vergangenen Jahren hat sie im weltgrössten Schokolademarkt eine einzigartige Erfolgsstory geschrieben. Es wurde nicht nur der Umsatz auf über USD 420 Mio. ausgebaut; LINDT hat zudem das Premium-Schokoladensegment begründet, mit LINDOR, EXCELLENCE und GOLDHASE einzigartige Marken aufgebaut und Millionen von Amerikanerinnen und Amerikanern zu Schokoladengenießern gemacht. Von den 50 Mitarbeitenden, die vor 25 Jahren im Unternehmen beschäftigt waren, sind immer noch 17 im Team und wurden anlässlich der Jubiläumsfeierlichkeiten für ihre Treue und ihren Einsatz entsprechend gewürdigt: Ein einzigartiger Beweis für die starke Bindung zum Unternehmen und die motivierte Arbeit, die seit 1989 geleistet wurde.

**Ghirardelli Chocolate Company** führte mit einem Umsatzplus von 12,5 % den starken Wachstumskurs der Vorjahre weiter fort. Besonders die Einführung der innovativen «Mimis» verlief vielversprechend. Das Produkt erschliesst eine jüngere Zielgruppe und wird die Nachfrage nach Premium-Schokolade aus dem Hause Ghirardelli weiter steigern. Auch die SQUARES verzeichnen ein weiteres erfolgreiches Jahr. Insbesondere die Linie «Intense Dark» mit einem hohen Kakao-anteil zeigte mit einem doppelstelligen Wachstum eine sehr gute Entwicklung, die vor allem von innovativen Rezepturen und einer starken Marketingunterstützung getrieben wurde. Die eigene Laden- und Restaurantkette zog im Berichtsjahr rund 14 Millionen Besucher an und hat mit Neueröffnungen an prominenten Standorten wie Louisville, Las Vegas und Boston ihre Reichweite weiter ausgebaut.

**Russell Stover**, die neue Tochtergesellschaft, wurde am 14. Juli 2014 akquiriert und hat im 3. Quartal mit den Marken RUSSELL STOVER, WHITMAN'S und PANGBURN'S einen anteilmässigen Umsatzbeitrag von rund USD 270 Mio. zum Nordamerika-Geschäft beigesteuert. Diese strategisch grösste und wichtigste Unternehmensübernahme in der Geschichte von Lindt & Sprüngli wird die Präsenz der Gruppe, die als Nr.-3-Schokoladunternehmen im weltweit grössten Schokolademarkt fortan den Premiumbereich dominieren wird, ab sofort deutlich ausbauen.

**Lindt & Sprüngli (Canada) Inc.** führt mit einem Umsatzwachstum von 11,3 % auch weiterhin das Premium-Segment im Land an und gewinnt erneut kräftig Marktanteile hinzu. Zudem ist LINDT in Kanada mittlerweile gemäss einer Studie von Ipsos die Nr.-1-Schokolademarke im Bewusstsein der Konsumentinnen und Konsumenten. Das gute Ergebnis ist umso erfreulicher angesichts der grossen Herausforderungen im Markt. So kam es im Berichtsjahr aufgrund von Zusammenschlüssen des Handels zu einem vermehrten Preisdruck auf die Lieferanten und zu aggressiven Preispromotionen. LINDOR und EXCELLENCE sind nach wie vor die zwei wichtigsten Umsatztreiber in Kanada und wurden durch ein umfangreiches Marketingpaket unterstützt. Die eigenen LINDT Shops, rund 20 an der Zahl, sind flächendeckend über das Land verteilt und tragen massgeblich zur Generierung von profitablen Wachstum bei.

#### GROSSBRITANNIEN

**Lindt & Sprüngli (UK) Ltd.** knüpft am erfreulichen Wachstum der Vorjahre an und schliesst das Berichtsjahr mit einem Umsatzplus von 14,7 % erfolgreich ab.

Erneut erzielt LINDT in Grossbritannien ein hervorragendes Ergebnis, baut die Marktanteile weiter aus und führt somit das stetige Wachstum der Vorjahre weiter fort. Sowohl LINDOR als auch EXCELLENCE zeigten starke Zuwachsraten, was unter anderem auch auf die Einführung von landesspezifischen Rezepturen wie LINDOR «Strawberries & Cream» im Frühling zurückzuführen ist, die für zusätzliches Wachstum an Valentins- und Muttertag sorgten. Die im Vorjahr auf dem Pralinésmarkt lancierte «Master Chocolatiers Collection» wurde sehr gut angenommen und um eine delikate Truffles Range ergänzt. An Ostern wurde die Präsenz des GOLDHASEN durch eine landesweite Suchaktion in ausgewählten Parks unterstützt, was allseits auf grosse Begeisterung stiess. Zusätzlich wurde die Handwerkskunst der LINDT Maitres Chocolatiers an vielen weiteren Veranstaltungen wie an der «Taste of London», der «Coffee Week» und dem «Salon du Chocolat» zelebriert.

#### ÜBRIGES EUROPA

**Lindt & Sprüngli (Austria) Ges.m.b.H.** schliesst das Geschäftsjahr mit einem Umsatzplus von 7,0% ab. Die zum dritten Mal veranstaltete grösste Osterhasensuche Österreichs im Schlosspark Schönbrunn erwies sich einmal mehr als Publikums-magnet und entwickelt sich zum Wiener Osterfest für grosse und kleine Schokoladegourmets. Mit einem Umsatzplus von 6,8 % konnte **Lindt & Sprüngli (España) SA** in einem weiterhin schwierigen wirtschaftlichen Umfeld aufgrund einer starken Entwicklung der Kernmarken LINDOR, EXCELLENCE und neu auch HELLO schneller wachsen als der Schokolademarkt und somit in allen Segmenten Marktanteile gewinnen. **Lindt & Sprüngli (Nordic) AB** erzielte erneut ein starkes Wachstum und gewinnt in allen drei Schlüsselmärkten Schweden, Norwegen und Finnland Marktanteile hinzu. Im September 2014 wurde zudem die erste LINDT Boutique in der Innenstadt von Oslo eröffnet. **Lindt & Sprüngli (Czechia) s.r.o.** betreut die Märkte Tschechische Republik und Slowakei und ist dort die am stärksten wachsende Marke im Gesamtschokolademarkt. **Lindt & Sprüngli (Poland) Sp. z o.o.** verzeichnet ein solides Wachstum, wobei mittels zahlreicher Aktivitäten vor allem ein starker Fokus auf den Ausbau von LINDOR gelegt wurde. Im zweiten Jahr nach Aufnahme der Geschäftstätigkeit hat sich **Lindt & Sprüngli (Russia) LLC.** in Anbetracht der herausfordernden wirtschaftlichen Lage sehr erfreulich entwickelt. Vor allem in den Metropolen Moskau und St. Petersburg verzeichnete das Geschäft dank Marketingunterstützung und zahlreicher Degustationen einen sehr positiven Verlauf. Besonders erwähnenswert ist der Auftritt der Maitres Chocolatiers während des Stadtgeburtstags von Moskau, an dem 800 000 LINDOR Kugeln zum Probieren verteilt wurden. Auch in den übrigen europäischen Märkten konnten weitere Fortschritte erzielt werden. Besonders erwähnenswert sind das starke Umsatzwachstum in Bulgarien sowie in Holland, wo deutliche Leistungserfolge im Handel erzielt wurden.

#### RESTLICHE WELT

**Lindt & Sprüngli (Australia) Pty. Ltd.** hat das abgelaufene Geschäftsjahr mit einem beeindruckenden Umsatzwachstum von 10,0% erfolgreich abgeschlossen. Besonders gut entwickelte sich vor allem die EXCELLENCE Linie, die um die neuen Sorten «90 % Kakao» und «Sea Salt Caramel» erweitert

wurde. Auch die LINDOR Produkte erhielten mit der neuen Sorte «Strawberries & Cream» einen populären Neuzugang, der sich vor allem zum Muttertag besonders gut verkaufte. Die «Chocolate Cafés» tragen auch weiterhin dazu bei, die Imagewerte der Marke LINDT zu stärken. **Lindt & Sprüngli (South Africa) Pty. Ltd.** erzielt mit einem erweiterten Produktportfolio weitere Fortschritte. Vor allem die Einführung von HELLO, die exklusiv beim grössten Handelspartner lanciert wurde, verlief erfolgreich und wurde zusätzlich durch zahlreiche Promotionen unterstützt. **Lindt & Sprüngli (Japan) Co., Ltd.** eröffnete weitere Läden, womit jetzt insgesamt zwölf eigenständige Shops betrieben werden. Der Umsatz entwickelt sich auch weiterhin sehr positiv mit einem Wachstum von mehr als 50 %, was eine erfreuliche Kombination aus gesteigertem Umsatz in existierenden und neuen Geschäften darstellt. Im **Mittleren Osten** konnte trotz der schwierigen politischen Rahmenbedingungen ein dynamisches Wachstum erzielt werden, insbesondere in den Vereinigten Arabischen Emiraten, Katar und Ägypten. Das Umsatzwachstum von **Lindt & Sprüngli (China) Ltd.** hat sich zufriedenstellend entwickelt. In den wichtigsten Grossstädten der Volksrepublik China wächst der Marktanteil dank der Lancierung von LINDOR Cornets und der fokussierten Ausrichtung auf EXCELLENCE Tafeln. In Warenhäusern und Gourmetläden ist LINDT mit einem Shop-in-Shop-Konzept und eigenem Verkaufspersonal präsent, das die Schweizer Schokoladekultur näherbringt und LINDOR Kugeln zum Probieren verteilt. In Hongkong ist LINDT an den wichtigsten Gesellschaftsanlässen der Stadt mit feinsten Schokoladespezialitäten vertreten. Erfreulich ist der Geschäftsverlauf zudem in Taiwan und Korea. In **Lateinamerika** wuchsen die lokalen Schokolademärkte weiter trotz anspruchsvoller wirtschaftlicher Rahmenbedingungen in den vielversprechenden Märkten Brasilien, Chile und Kolumbien. Um die Dynamik im strategisch wichtigsten Markt Brasilien zu beschleunigen, wurde im Berichtsjahr eine eigene Tochtergesellschaft gegründet, die ihrerseits ein Joint Venture mit der CRM Group, dem Marktführer für brasilianische Premium-Schokolade, eingegangen ist. Das Joint Venture, an dem Lindt & Sprüngli mit 51 % die Mehrheit hält, hat sich zum Ziel gesetzt, LINDT über das eigene Retail-Konzept zur führenden Premium-Schokolademarke in Brasilien zu machen. Parallel dazu wird die Vermarktung der Produkte im Detailhandel weiter vorangetrieben.

## DUTY FREE / TRAVEL RETAIL

LINDT ist im Bereich Duty Free/Travel Retail an mehr als 500 Flughäfen weltweit vertreten und erzielte auch 2014 ein sehr dynamisches Wachstum, das mit dem Zugewinn von Marktanteilen einherging. Der Ausbau von LINDT Shop-in-Shop-Konzepten und die gesteigerte Präsenz an international stark frequentierten Flughäfen trägt massgeblich dazu bei, die Image- und Bekanntheitswerte von LINDT zu steigern. Das Wachstum von LINDT im Duty-Free-Bereich wurde 2014 sowohl im Kernsortiment, wie bei den LINDT Napolitains oder 300g-Tafeln, als auch durch erfolgreiche Innovationen realisiert. Besonders positiv war die Lancierung der LINDOR Limited Edition «Tubes», die mit Promotionsmassnahmen für doppelstelliges Wachstum bei LINDOR sorgte.

## BESCHAFFUNG

Der Kakaopreis hat seit rund zwei Jahren kontinuierlich zugelegt und zwischenzeitlich Rekordwerte erreicht. Dies führte im Jahr 2014 in der ganzen Schokoladeindustrie zu generellen Preiserhöhungen. Obwohl Lindt & Sprüngli immer bestrebt ist, durch effizientes Kostenmanagement und eine optimale Beschaffungspolitik die Preise möglichst stabil zu halten, kam es dennoch zu punktuellen Anpassungen. Trotz einer Rekordernte im Jahr 2014 haben die Rohstoffmärkte auf spekulative Befürchtungen, die Ebola-Epidemie könnte sich in Westafrika weiter ausbreiten, empfindlich reagiert, was die Kakaopreise weiter angeheizt hat. Die hohe Milchproduktion sowie die sinkende Nachfrage aus Asien haben auf dem globalen Milchmarkt die Preise fast um die Hälfte einbrechen lassen. In der Schweiz hingegen blieben die Preise für Milch auf unverändert hohem Niveau. Die Weltzuckerpreise sanken aufgrund erneuter Überschüsse und grosser Lagermengen. Im Bereich der Trockenfrüchte wurden aufgrund der grossen Nachfrage nach Haselnüssen und Mandeln zum Teil massiv steigende Preise verzeichnet. Diese Entwicklung wurde durch Frostschäden bei der Haselnussernte 2014 in der Türkei, dem Hauptanbaugebiet, noch zusätzlich verstärkt. Im Verpackungsbereich verhielten sich die Preise relativ stabil.

GLOBAL BRAND  
75% DES UMSATZES

*Lindt* 

MAÎTRE CHOCOLATIER SUISSE  
DEPUIS 1845



REGIONALE BRANDS  
22% DES UMSATZES



Russell Stover



Whitman's



PANGBURN'S  
OF TEXAS

LOKALE BRANDS  
3% DES UMSATZES



Hofbauer  
WIEN



Caffarel  
BIOCHOCOLATA  
DES PROFESSIONISTI



Küfferle

# GLOBAL RETAIL

WE MAKE THE WORLD A SWEETER PLACE

## SHOPS WELTWEIT 2014

FLAGSHIPSTORES IN BERLIN, PARIS, ROM, TOKIO, SYDNEY, SAN FRANCISCO UND NEW YORK



Die Global-Retail-Division hat sich seit der Gründung im Jahr 2009 zu einem bedeutenden Erfolgsfaktor für die Lindt & Sprüngli Gruppe entwickelt. Mit einem Umsatz im Berichtsjahr von rund CHF 316 Mio. trägt das gruppenweite, eigene Verkaufsnetz mit 275 Läden inzwischen fast 10% zum Gesamtumsatz bei. Ein bedeutendes organisches Umsatzwachstum von rund 20% wurde dabei mit dem LINDT Ladennetz erzielt. Es ist nicht nur gelungen, die weltweite Präsenz der Lindt & Sprüngli Läden weiter voranzutreiben, sondern auch verschiedene Ladenkonzepte zu etablieren, die eine klare Handschrift tragen und die Werte der Marke und die damit verbundene Positionierung als führendes Unternehmen im Premium-Schokoladebereich verankern. Das eigene Ladennetz gliedert sich dabei in sechs unterschiedliche Konzepte, die sich jeweils durch Lage und Produktangebot voneinander unterscheiden, sich aber gleichzeitig bestens ergänzen. Vor allem die Chocolate Cafés und die Chocolate Boutiquen haben sich bei der Erschließung neuer Märkte bewährt, da sie sehr gut die Imagewerte der Marke LINDT

transportieren. Sämtliche Läden erscheinen in einem einheitlichen Shop-Design, das für die Konsumenten weltweit wieder-erkennbar ist. In Anlehnung an das Thema Schokolade und das LINDT Logo wurden bei der Einrichtung vorwiegend warme Braun- und edle Goldtöne verwendet, die in perfekter Harmonie miteinander die Eleganz der Produkte bestens widerspiegeln. Hinzu kommen ausgesuchtes Mobiliar sowie dezentes Licht und eine der Jahreszeit entsprechende aufwendige Dekoration. Die Kundschaft wird beim Betreten des Ladens in die Welt der Maitres Chocolatiers entführt und erhält anhand von Live-Auftritten Einblicke in die Herstellung feinsten Pralinés, die danach zum Degustieren angeboten werden. Das übergeordnete Ziel ist es, eine Destination mit exklusivem Ambiente und angenehmer Atmosphäre zu schaffen, um den Kunden die umfangreiche Produktpalette zu präsentieren und sie ausführlich beraten zu können. So wird ein nachhaltig positives Einkaufserlebnis geschaffen, das die Marke LINDT emotional in den Köpfen der Konsumenten verankert und sie gerne wiederkommen lässt.

---

SHOP-KONZEPTE



**CHOCOLATE CAFÉS**

Hochfrequentierte, Innenstadt Lagen.



**CHOCOLATE BOUTIQUES**

Zentrale Prestige-Lagen, Flughäfen, Bahnhöfe.



**CHOCOLATE OUTLETS**

Premium Designer Outlets.



**FACTORY STORES**

Neben unseren Fabriken oder Lagerhäusern.



**GHIRARDELLI CHOCOLATE & ICE CREAM SHOPS**

Hochfrequentierte, zentrale Lagen, Touristenattraktionen (Disney).



**RUSSELL STOVER**

In unmittelbarer Nähe von grossen Wohngebieten.





2014  
EIN EREIGNISREICHES JAHR

# Highlights 2014

Von Dubai über Prag bis  
New York: wichtige Ereignisse  
im Rückblick

Lindt

JANUAR

## AUSTRALIEN Shooting für einen neuen TV Spot mit Roger Federer.



Am Rande des «Australian Open» filmt Lindt & Sprüngli mit Tennis-Champion Roger Federer im LINDT Chocolate Café in Melbourne einen neuen Werbespot, der anschliessend weltweit ausgestrahlt wird. Für Lindt & Sprüngli ist Roger aufgrund seines sympathischen und bodenständigen Auftretens der ideale Markenbotschafter. Er verkörpert in einzigartiger Weise die für Lindt & Sprüngli grundlegenden Werte wie Swissness, Premiumness, Qualität und Leidenschaft.

APRIL

## SPANIEN Erster LINDT Shop auf der beliebten Ferieninsel Mallorca.



Eröffnung eines LINDT Chocolate Shop auf der beliebten Ferieninsel Mallorca. Das umfangreiche Sortiment versüsst den Besuchern fortan nicht nur die Sommerferien, sondern bietet auch die passende Gelegenheit Geschenke für die Daheimgebliebenen zu besorgen.



MÄRZ

## USA Ghirardelli gibt Zusammenarbeit mit dem «Culinary Institute of America» bekannt.

«The Culinary Institute of America» und Ghirardelli arbeiten zukünftig zusammen und haben zu diesem Zweck ein neues Schokolade-Klassenzimmer entworfen. Als Dank für die grosszügige Unterstützung des CIA und seiner Studenten benennt das College sein neues Schokolade-Klassenzimmer nach dem Schokoladenhersteller aus San Francisco.

APRIL

## WELTWEIT Der GOLDHASE versüsst die Osterzeit.



Während der Osterzeit finden überall zahlreiche Aktivitäten rund um den LINDT GOLDHASEN statt und die Maîtres Chocolatiers präsentieren die besondere Qualität unserer zartschmelzenden Milkschokolade. Es werden weltweit rund 150 Millionen GOLDHASEN in unterschiedlichen Grössen und Darbietungsformen verkauft. Ein Teil der Umsätze kommt verschiedenen lokalen Wohltätigkeitsorganisationen zugute. Das Bild zeigt einen aufblasbaren GOLDHASEN mit 12 m Grösse, der die idyllische Kulisse von Hever Castle in der englischen Countryside schmückt.

MAI

## USA Ghirardelli eröffnet Ice Cream & Chocolate Shop in Las Vegas.

Die offizielle Eröffnung des Ghirardelli Ice Cream & Chocolate Shops an zentraler Lage in Las Vegas fand am Memorial-Day-Wochenende Ende Mai statt und zog Tausende von Besuchern an. Der Shop ist zentral gelegen zwischen dem Riesenrad «High Roller» mit ungefähr 10 Millionen Besuchern pro Jahr und der Brooklyn Bowl, wo jeden Abend Live-Musikaufführungen stattfinden.



MAI

## TSCHECHIEN Eindrucksvoller Auftritt am Prager Food Festival.

LINDT versteht es, die Produkte eindrucksvoll an den verschiedensten Anlässen in Szene zu setzen. So auch am Food Festival in Prag, dem grössten Food-Anlass Tschechiens mit mehr als 20 000 Besuchern. Während vier Tagen schlenderten diese durch den königlichen Garten und liessen sich von den Ausstellern kulinarisch verwöhnen.



JUNI

## SCHWEIZ Eröffnung des «Swiss Chocolate Adventure» im Verkehrshaus Luzern.

Das «Swiss Chocolate Adventure» ist das Ergebnis einer partnerschaftlichen Zusammenarbeit zwischen der LINDT Chocolate Competence Foundation und dem Verkehrshaus der Schweiz. Beide Institutionen stehen ein für typische Swissness-Werte wie Tradition, Pionier- und Innovationsgeist und tragen damit zur Stärkung der Marke Schweiz bei. Zusammen wollen sie das Thema Schokolade als schweizerisches Qualitätsprodukt mit dem Thema Transport verknüpfen. Die Tour ist eine multimediale Reiseerlebniswelt, die den Besuchern in anregender Form alles Wissenswerte über Entdeckung, Herkunft, Herstellung und Transport von Schokolade vermittelt.



JULI

## SCHWEIZ «Swiss Chocolate Heaven» am Jungfraujoch.

S. 56

Mehr entdecken im Spezialdossier auf Seite 56



JULI

## USA Akquisition von Russell Stover.

S. 6

Mehr entdecken im Spezialdossier auf Seite 6



JULI

## BRASILIEN LINDT expandiert mit dem erfolgreichen Retail-Konzept auf den fünftgrössten Schokolademarkt der Welt.

Im März geht Lindt & Sprüngli mit der CRM Gruppe in Brasilien ein Joint Venture ein. Mitte des Jahres erfolgt die Eröffnung der ersten LINDT Chocolate Boutique im Luxus-Shopping-Zentrum Patio Higienopolis mit über 250 Stores in São Paulo. Die ersten Umsätze in unserem Laden dort haben von Anfang an unsere Erwartungen mehr als übertroffen.



SEPTEMBER

## SCHWEIZ LINDT abermals zur vertrauensvollsten Schokolademarke gewählt.

Die seit 2001 jährlich von Reader's Digest durchgeführte Studie «European Trusted Brands» ist eine der etabliertesten und grössten Verbraucherbefragungen in Europa. Für 2014 wurden rund 17700 Konsumenten in zehn Ländern Europas befragt. Die 1439 Schweizerinnen und Schweizer haben dabei ohne jegliche Markenvorgabe ihre Bewertungen abgegeben. Bereits zum fünften Mal in Folge darf LINDT die Auszeichnung als «vertrauensvollste Schokolademarke» in der Schweiz entgegennehmen. Ein grosses Dankeschön an dieser Stelle an alle unsere treuen Konsumentinnen und Konsumenten.

OKTOBER

## DEUTSCHLAND LINDT belegt in Ratings in Deutschland immer wieder Spitzenpositionen.

Nach dem erfolgreichen Launch von HELLO im Vorjahr bestätigt LINDT Deutschland einmal mehr die führende Position als Innovationstreiber und lanciert 2014 die neue Produktserie «Rock Chic». Diese meisterhafte Kreativität wird auch von den Konsumentinnen und Konsumenten honoriert. Gemäss dem Loyalitätsindex 2014 besitzt LINDT die treueste Kundschaft; das Handelsblatt wählt LINDT aufgrund der exzellenten Brand-Index-Werte gar zur «Marke des Jahres 2014».



OKTOBER

## DUTY FREE LINDT an mehr als 500 Flughäfen weltweit.

LINDT ist global an mehr als 500 Flughäfen im Duty-Free-Bereich präsent. Zur Verstärkung des bereits sehr erfolgreichen Auftritts werden Vertreter aus allen fünf Kontinenten an die «Duty Free World Exhibition» nach Cannes eingeladen. Die Maitres Chocolatiers von LINDT versüssen den Besuchern die Messe, indem sie Swiss Selection Pralinés zum Degustieren anbieten.



NOVEMBER

## ITALIEN Caffarel als Aussteller an der «Cioccolato» 2014.

Die wichtigste Schokolademesse Italiens findet jedes Jahr in Turin statt und zieht mehr als 500 000 Besucher in ihren Bann. Caffarel ist mit einem Stand vor Ort und versüsst den Besuchern den Tag mit zahlreichen Samplingaktionen.



NOVEMBER

## USA Lindt & Sprüngli feiert 25-Jahr-Jubiläum.

Die Tochtergesellschaft Lindt & Sprüngli (USA) Inc. hat es in den letzten 25 Jahren nicht nur geschafft, sich zu einer der wichtigsten Tochtergesellschaften innerhalb der Gruppe zu entwickeln, sondern ist inzwischen auch eine der führenden Schokoladenfirmen auf dem nordamerikanischen Markt. Dank wiederholter Grossinvestitionen in die Produktionsstätte in Stratham (NH) ist man für die stetig steigende Nachfrage nach Premium-Schokolade vor Ort bestens gerüstet.

DEZEMBER

## STOCKHOLM Maîtres Chocolatiers im «Bingolotto».

Kurz vor Weihnachten werden die LINDT Maîtres Chocolatiers für einen Live-Auftritt in einer der beliebtesten TV-Shows in Schweden angefragt. Dort weihen sie die Zuschauer vor Ort und zuhause vor den Bildschirmen in die Kunst der Schokoladenherstellung ein.



DEZEMBER

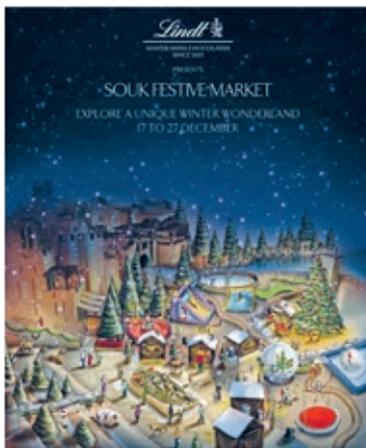
## WELTWEIT LINDT lässt an Weihnachten nicht nur Kinderaugen strahlen.

Weihnachten ist das Fest der Liebe und da dürfen Schokolade und ganz besonders der Weihnachtsmann und der TEDDY von LINDT nicht fehlen. Diese beiden überaus beliebten Produkte findet man während der Adventszeit in rund 100 Millionen Haushalten weltweit. Sie verbreiten Freude in ganzen Familien.

DEZEMBER

## DUBAI Maîtres Chocolatiers am Souk Festive Village.

LINDT sponsorte eine zehntägige Weihnachts-«Extravaganza» im Madinat Jumeirah mit rund 100 000 Besuchern, in der Nähe des bekannten Hotels «Burj Al Arab». Die LINDT Maîtres Chocolatiers präsentieren dort ihre Handwerkskunst und bieten den begeistertsten Besuchern die Meisterwerke zum Degustieren an.



# NACHHALTIGKEIT

## NACHHALTIGKEIT UND VERANTWORTUNG

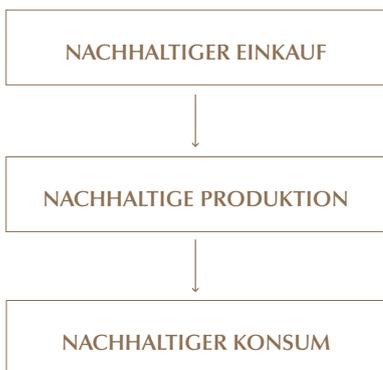
Nachhaltigkeit und sozial verantwortliches Handeln sind in der Unternehmensphilosophie von Lindt & Sprüngli zentral verankert. Alle damit verbundenen Aspekte werden auf oberster Führungsebene behandelt und zusätzlich von einem Ausschuss auf Verwaltungsratsebene überwacht. Sämtliche Richtlinien sowie aktuelles Informationsmaterial rund um dieses wichtige Thema werden zudem auf der Homepage allen Anspruchsgruppen transparent kommuniziert.

→ Kapitel Corporate Governance,  
Corporate Sustainability Committee, Seite 39  
[www.lindt-spruengli.com/sustainability](http://www.lindt-spruengli.com/sustainability)

## Das Lindt & Sprüngli Versprechen

Lindt & Sprüngli ist eines der wenigen Schokoladeunternehmen, das jeden einzelnen Schritt der Schokoladeproduktion von der Auswahl der edelsten Kakaobohnen aus den besten Anbaugebieten bis hin zum fertigen Produkt unter eigener Kontrolle hat. Die Vision von Lindt & Sprüngli geht aber über die Herstellung von feinsten Premium-Schokolade hinaus, denn die hohen Produktionsstandards sollen ebenso hohen Ethik- und Nachhaltigkeitsstandards entsprechen. Dieser Anspruch ist im Lindt & Sprüngli Versprechen verankert:

Alle Produkte, die unser Haus verlassen, entsprechen unserem Engagement für Nachhaltigkeit entlang der gesamten Wertschöpfungskette.



## NACHHALTIGER EINKAUF

Um die nachhaltige und langfristige Versorgung mit Schlüsselressourcen sicherzustellen, geht Lindt & Sprüngli langfristig ausgerichtete Partnerschaften mit Lieferanten ein und verpflichtet sich zur Rückerverfolgung und Verifizierung der Nachhaltigkeitsstandards beim Anbau.

Um die Spitzenqualität und den unvergleichlichen Geschmack der Rezepturen unserer Schokoladen zu gewährleisten, werden alle Rohmaterialien vor und nach dem Einkauf nach strengsten Spezifikationen und Qualitätsstandards geprüft. Bei der Beschaffung der Rohstoffe ist das nachhaltige Handeln von zentraler Bedeutung. Dazu gehören die Achtung von sozialen und gesellschaftlichen Aspekten wie Arbeitsbedingungen und Einkommen der Bauern in den Anbauländern sowie die Unterstützung und Förderung von umweltfreundlichen Produktionsbedingungen. Lindt & Sprüngli hat es sich daher zur Aufgabe gemacht, die Lebensbedingungen der Bauern zu verbessern. Zu diesem Zweck wurden sogenannte Farming-Programme ins Leben gerufen, die den Bauern Zugang zu moderneren Anbaumethoden ermöglichen. So wird nicht nur die Erntemenge und damit auch das Einkommen der Bauern gesteigert, sondern gleichzeitig auch die konstant hohe Qualität der von Lindt & Sprüngli benötigten Kakaobohnen gesichert.

**Farming-Programme für Rohstoffe** — Für die Premium-Zutaten – insbesondere die Kakaobohnen – engagiert sich Lindt & Sprüngli im Rahmen nachhaltiger Farming-Programme und baut langfristige Beziehungen zu den Bauern auf. Eine Spezialprämie pro gekaufte Tonne ermöglicht einerseits die Rückverfolgbarkeit und Verifizierung und andererseits die Unterstützung und Entwicklungsförderung der Bauern. Die Farming-Programme beinhalten vier zentrale Schritte:

*Schritt 1: Rückverfolgbarkeit und Organisation der Bauern*

Gut organisierte Bauern und die Rückverfolgbarkeit des Rohmaterials bilden die Basis zur Verbesserung der Lebensgrundlage der Bauern und ihrer Gemeinden. Lindt & Sprüngli will sowohl die Kakaobauern selbst als auch die Anbau- und Arbeitsbedingungen vor Ort kennen, damit die Bauern und ihre Gemeinden bedürfnisgerecht unterstützt werden können.

*Schritt 2: Vermittlung von Fachwissen und Kompetenzen*

Um eine Steigerung der Produktivität – und somit eine Verbesserung der Einkommen der Bauern – zu erwirken, spielen die Wissensvermittlung und spezifische Trainingseinheiten eine zentrale Rolle. Die Farming-Programme beinhalten die Ausbildung der Bauern hinsichtlich folgender Themenbereiche:

- gute landwirtschaftliche Praxis (Pflanzenschutz, Ernte, Nachernte-Aktivitäten)
- gute Umweltpaxis (Biodiversität, Umweltschutz)
- gute Sozialpraxis (Gesundheit und Sicherheit, Arbeitsbedingungen)
- gute Geschäftspraxis (Professionalisierung der Geschäftsaktivitäten)

*Schritt 3: Unterstützung und Entwicklungsförderung*

Nebst der Vermittlung von Fachwissen haben die Bereitstellung von bedeutender Infrastruktur und professionellem Anbauzubehör eine weitere wichtige Funktion. In Ghana wurden beispielsweise über 20 Village Resources Centres eingerichtet, die, ausgestattet mit Computern, Drucker und Internetzugang, tagsüber den Schülern zu Unterrichtszwecken und abends den Bauern zu Weiterbildungszwecken zur Verfügung stehen. Die Bereitstellung von Kakaosetzlingen ermöglicht die Förderung von produktiven Kakaobauflächen.

*Schritt 4: Verifizierung und kontinuierlicher Fortschritt*

Um den laufenden Fortschritt der Anbau- und Arbeitsbedingungen vor Ort überprüfen zu können, werden nebst internen Kontrollen kontinuierlich externe Audits zur Verifizierung durchgeführt. So können, falls erforderlich, Korrekturmassnahmen vorgenommen werden.

Lindt & Sprüngli hat sich im Bereich der Kakaobeschaffung zur Einhaltung von den folgenden zwei Zielen verpflichtet:

- Bis 2016: vollständige Verifizierung der Beschaffungskette von Kakaobohnen aus Ghana
- Bis 2020: weltweite Kakaobeschaffungskette rückverfolgbar und verifiziert

Im Berichtsjahr 2014 konnten die Erweiterung und der Ausbau des Farming-Programms in Ghana erfolgreich durchgeführt werden. Über 20 000 Bauern profitieren im Rahmen des Programms bereits von den Aus- und Weiterbildungen sowie von der Bereitstellung von wichtigen Ressourcen. Ebenfalls konnten mit Pilotprojekten die Grundsteine für neue Farming-Programme für Kakaobohnen aus Ecuador und Haselnüsse aus der Türkei gelegt werden.

**Verhaltenskodex für Lieferanten** — Lindt & Sprüngli be-

kennt sich zu einer ethischen und sozial verantwortungsvollen Unternehmensführung. Zu diesem Zweck hat sich Lindt & Sprüngli seit 2010 der Einhaltung der UN-Global-Compact-Richtlinien verpflichtet. Diese basieren auf zehn Prinzipien in den Bereichen Menschenrechte, Arbeitsnormen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung und werden auch in der Beschaffungskette umgesetzt. Mittels Lieferantenkodex werden alle Lieferanten zur Einhaltung aufgefordert. Regelmässige Kontrollen finden statt, um die Umsetzung der Richtlinien sicherzustellen.





### NACHHALTIGE PRODUKTION

Nebst der Verwendung von hochwertigen Materialien, besten Rohstoffen und dem Einsatz hochmoderner Produktionsmaschinen bilden engagierte Mitarbeitende und Respekt gegenüber der Umwelt das Fundament der Premium-Produkte von Lindt & Sprüngli. Daher strebt die Unternehmensgruppe nicht nur als Arbeitgeber, sondern auch als Mitglied der Gesellschaft eine ökologisch nachhaltige sowie ethisch, rechtlich und gesellschaftlich verantwortungsvolle Unternehmenstätigkeit an.

**Mitarbeitende** — Per Ende 2014 beschäftigte Lindt & Sprüngli weltweit rund 12 000 Mitarbeitende (inklusive Russell Stover). Die Mitarbeitenden verfügen über eine überdurchschnittliche Fachkompetenz sowie über eine hohe Identifikation mit den Produkten und der Firma selbst. Die langjährige Erfahrung in den Bereichen Produktentwicklung, Einkauf, Fertigung, Qualitätssicherung und Vermarktung von Premium-Schokolade ist die Kernkompetenz und bildet das Erfolgsgeheimnis von Lindt & Sprüngli. Damit das so bleibt, sorgt die Firma für ein attraktives Arbeitsumfeld. Denn Qualität geht einher mit Professionalität, Innovation mit Weiterbildung und Leistungsfähigkeit mit Gesundheit. Als Industrieunternehmen wird dem Thema Arbeitssicherheit in der Produktion oberste Priorität eingeräumt. Bereits vor Jahren wurde an sämtlichen Produktionsstandorten ein entsprechendes «Health & Safety»-Programm implementiert. Die Einhaltung der Ziele wird kontinuierlich überprüft.

So konnte die Anzahl der Betriebsunfälle in den letzten Jahren deutlich reduziert werden. Um das Arbeitsumfeld immer wieder neu auf die sich verändernden Bedürfnisse der Mitarbeitenden anzupassen, werden diese regelmässig an allen Standorten nach ihrer Meinung gefragt. Die positiven Rückmeldungen zeigen, dass die Mitarbeitendenprogramme Früchte tragen und das Unternehmen auf dem richtigen Weg ist, seine Exzellenz auch in diesem Bereich stetig weiterzuentwickeln.

**Umwelt** — Die Umweltrichtlinien der Gruppe zielen auf die Erhaltung der ökologischen Ressourcen ab. Dies geschieht beispielsweise durch Projekte zur Energieeinsparung oder durch die Teilnahme bei internationalen Initiativen. Um die Umweltbelastung und den Ressourcenverbrauch zu verringern, verfolgt Lindt & Sprüngli klare Ziele. Im Produktionsprozess werden laufend der Wasser- und Energieverbrauch sowie der CO<sub>2</sub>-Ausstoss verringert. Dies dank diverser Massnahmen wie dem Einsatz von energieeffizienten und wassersparenden Maschinen, Sonnenkollektoren zur Energiegewinnung oder LED-Lampen.

**Standortpolitik** — Mit dem weltweiten Konzernsitz und der Schokoladefabrik in Kilchberg sowie mit dem Kakao-Verarbeitungszentrum in Olten und der Logistikdrehscheibe in Altendorf bekennt sich Lindt & Sprüngli ganz klar zum Standort Schweiz und ist heute der wichtigste Arbeitgeber am linken Zürichseeufer. Die Schweizer Tochtergesellschaft ist nicht nur der grösste Lieferant von Kakaomasse an die Schwestergesellschaften in Deutschland und Italien, sondern mit der Ausfuhr von LINDT Schokoladeprodukten nach Europa und Übersee auch der bedeutendste Exporteur innerhalb der Unternehmensgruppe.



### NACHHALTIGER KONSUM

Lindt & Sprüngli hat eine Verantwortung gegenüber den Konsumenten. Als Premium-Schokoladenhersteller geht das Unternehmen keine Kompromisse bei Qualität und Lebensmittelsicherheit ein. Durch die konsequente Einhaltung des Qualitätsversprechens sichert sich Lindt & Sprüngli das Vertrauen der Kunden und Konsumenten und somit auch den Unternehmenserfolg. Aktiver Informationsaustausch und transparente Kommunikation sind dabei von zentraler Bedeutung. Im Rahmen von «Good Corporate Citizenship» engagiert sich Lindt & Sprüngli auch über die eigentliche Geschäftstätigkeit hinaus in der Gesellschaft.

**Konsumenten** — In den letzten Jahren wurde eine stetig steigende Anzahl an Konsumentenfragen verzeichnet. Im Jahr 2014 gingen gruppenweit rund 85 000 Anfragen ein. Diese werden mittels eines spezifisches Customer Relationship Management System (CRM) erfasst und geben Auskunft über zentrale Anliegen der Konsumenten.

**Kommunikation** — Aktiver Informationsaustausch mit allen Anspruchsgruppen und transparente Kommunikation sind ein wichtiger Bestandteil der Unternehmenskultur. Bedeutende gesellschaftliche, politische und ökologische Themen können so aufgegriffen und in die Geschäftstätigkeit integriert werden. Konsumenteninformationen und Produktkennzeichnungen werden gemäss den gängigen Branchenstandards umgesetzt.

**Soziales Engagement** — Lindt & Sprüngli befürwortet die freiwillige gesellschaftliche Verantwortung und trägt dazu bei, sozialen Problemen entgegenzuwirken. Die Tochtergesellschaften der Unternehmensgruppe unterstützen durch zahlreiche Spenden und Aktivitäten lokale Organisationen, Verbände und soziale Institutionen. Von besonderer Bedeutung ist die Projektpartnerschaft zwischen Lindt & Sprüngli und der Roger Federer Foundation, die Programme für benachteiligte Kinder unterstützt. Die im Jahr 2013 gegründeten gemeinnützigen Stiftungen Lindt Cocoa Foundation und Lindt Chocolate Competence Foundation unterstützen ebenfalls das soziale Engagement von Lindt & Sprüngli. Im Fokus der Stiftungen stehen einerseits die Nachhaltigkeit der Rohstofflieferkette und andererseits die Förderung des Schokoladestandorts Schweiz durch die Unterstützung von Fachkompetenz und Wissen rund um das Thema Schokolade.

Die Nachhaltigkeitspraktiken der im 2014 akquirierten Firma Russell Stover werden schrittweise den Normen der Lindt & Sprüngli Gruppe angepasst.

### WEITERE INFORMATIONEN ZU NACHHALTIGKEIT

→ [www.lindt-spruengli.com/sustainability](http://www.lindt-spruengli.com/sustainability)

→ Weiteres zum Thema:



**Nachhaltigkeitsbericht 2014**  
Ausführliche Informationen zu unseren Fortschritten im Bereich Nachhaltigkeit.



**Nachhaltiger Kakaoanbau**  
Kurzinformationen rund um das Lindt & Sprüngli Farming-Programm in Ghana.



**Nachhaltigkeit und Verantwortung**  
Kurzinformationen rund um das Nachhaltigkeitsthema in allen relevanten Unternehmensbereichen.

# CORPORATE GOVERNANCE

## KONZERNSTRUKTUR UND AKTIONARIAT

**KONZERNSTRUKTUR** — Die Lindt & Sprüngli Gruppe ist ein weltweit tätiges Unternehmen, das Schokoladeprodukte im Premium-Qualitätssegment entwickelt, produziert und vertreibt. Sie ist mit der Holdinggesellschaft Schokoladefabriken Lindt & Sprüngli AG mit Sitz in Kilchberg ZH an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange kotiert. Die Börsenkapitalisierung auf Basis der Jahresendkurse 2014 beläuft sich auf CHF 12,5 Mrd.

→ Valoren- und ISIN-Nummern der Papiere siehe Seite 69

Das Unternehmen weist eine schlanke Führungsstruktur auf. Während sich der Verwaltungsrat mit den obersten Führungs-, Strategie- und Überwachungsaufgaben beschäftigt, obliegen dem CEO und den Mitgliedern der Geschäftsleitung die operativen Führungsaufgaben, bei denen sie durch die Erweiterte Geschäftsleitung unterstützt werden.

→ Verwaltungsrat siehe Seite 36f.

→ Operative Geschäftsleitung siehe Seite 41f.

Zum Konsolidierungskreis der Schokoladefabriken Lindt & Sprüngli AG gehören die im Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung aufgeführten, nicht börsenkotierten Gesellschaften. Details zu diesen Gesellschaften wie Firma, Sitz, Gesellschaftskapital, Beteiligung usw. sind an derselben Stelle aufgeführt.

→ Details zu Tochtergesellschaften siehe Seite 69

Die Schokoladefabriken Lindt & Sprüngli AG hält in ihrem Konsolidierungskreis keine Beteiligungen an börsenkotierten Gesellschaften.

**BEDEUTENDE AKTIONÄRE** — Per 31. Dezember 2014 sind der Schokoladefabriken Lindt & Sprüngli AG die folgenden bedeutenden Aktionäre bekannt, die eine Beteiligung von mehr als 3% des Aktienkapitals halten: Der «Fonds für Pensionergänzungen der Schokoladefabriken Lindt & Sprüngli AG», die «Finanzierungsstiftung für die Vorsorgeeinrichtungen der Schokoladefabriken Lindt & Sprüngli Aktiengesellschaft», die «Lindt Cocoa Foundation» und die «Lindt Chocolate Competence Foundation», alle Kilchberg ZH, hielten als Gruppe insgesamt 27 643 Namenaktien beziehungsweise 20,3% des Aktienkapitals, somit 20,3%

der Stimmrechte an der Gesellschaft. Nach Kenntnis der Gesellschaft bestehen zwischen diesen Aktionären keine Aktionärbindungsverträge.

Per 31. Dezember 2014 hat die Gesellschaft keine Offenlegungsmeldungen erhalten, wonach weitere Aktionäre mehr als 3% des Aktienkapitals beziehungsweise der Stimmrechte an der Gesellschaft halten.

Die Schokoladefabriken Lindt & Sprüngli AG hält keinerlei Kreuzbeteiligungen.

## KAPITALSTRUKTUR

Die Schokoladefabriken Lindt & Sprüngli AG weist per Stichtag 31. Dezember 2014 die folgende Kapitalstruktur auf:

**ORDENTLICHES KAPITAL** — Das ordentliche Kapital setzt sich aus zwei Titulkategorien zusammen:

	2014
Namenaktien*	CHF 13 611 100
Inhaberpapierbeteiligungsscheine**	CHF 9 560 660
Total ordentliches Kapital	CHF 23 171 760

\* 136 111 Namenaktien zum Nominalwert von je CHF 100.–

\*\* 956 066 Inhaberpapierbeteiligungsscheine zum Nominalwert von je CHF 10.–

Die Namenaktie gibt Anrecht auf eine Stimme an der Generalversammlung, während die Inhaberpapierbeteiligungsscheine über kein Stimmrecht verfügen. Beide Titulkategorien besitzen einen entsprechend ihrem Nominalwert gleichwertigen Anspruch auf Dividende und Liquidationsergebnis. Sämtliche Titel sind voll einbezahlt. Genussscheine wurden nicht ausgegeben.

**GENEHMIGTES UND BEDINGTES KAPITAL** — Die Gesellschaft verfügt über ein bedingtes Partizipationskapital in der Höhe von CHF 5 289 060. Das bedingte Partizipationskapital umfasst total 528 906 Inhaberpartizipationsscheine mit einem Nominalwert von je CHF 10.–. Von diesem Total sind per 31. Dezember 2014 174 456 Titel für Mitarbeiterbeteiligungsprogramme und 354 450 Titel für Kapitalmarkttransaktionen bestimmt. Weitere Informationen zum bedingten Partizipationskapital können Art. 4<sup>bis</sup> der Statuten der Gesellschaft entnommen werden, die auf der Webseite der Schokoladenfabriken Lindt & Sprüngli AG abrufbar sind.

 [http://www.lindt-spruengli.com/fileadmin/user\\_upload/corporate/user\\_upload/Investors/AOA/Articles\\_of\\_Association\\_D.pdf](http://www.lindt-spruengli.com/fileadmin/user_upload/corporate/user_upload/Investors/AOA/Articles_of_Association_D.pdf)

Neben dem bedingten Kapital besteht kein zusätzliches genehmigtes Kapital.

**KAPITALVERÄNDERUNGEN** — Die Kapitalstruktur bezüglich des ordentlichen sowie auch bedingten Kapitals hat sich über die letzten drei Berichtsjahre wie folgt verändert:

**Ordentliches Kapital**

Jahr	Aktienkapital in CHF	Anzahl Namenaktien (NA)*	Partizipationskapital in CHF	Anzahl Inhaberpartizipationsscheine (PS)**
2012	13 670 000	136 700	8 944 880	894 488
2013	13 611 100	136 111	9 253 110	925 311
2014	13 611 100	136 111	9 560 660	956 066

**Bedingtes Kapital**

Anzahl Inhaberpartizipationsscheine (PS)\*\*

Jahr	Total	Kapitalmarkt-PS	Mitarbeiter-PS
2012	612 737	354 450	258 287
2013	559 661	354 450	205 211
2014	528 906	354 450	174 456

Anzahl Titel, Stand jeweils per 31. Dezember

\* Namenaktien (NA): Nominalwert CHF 100.–

\*\* Inhaberpartizipationsscheine (PS): Nominalwert CHF 10.–

**BESCHRÄNKUNG DER ÜBERTRAGBARKEIT UND NOMINEE-EINTRAGUNGEN** — Die Namenaktien wie auch die Partizipations-scheine sind ohne Einschränkungen erwerbbar. Gemäss Art. 3 Abs. 6 der Statuten kann der Verwaltungsrat jedoch einen Erwerber von Namenaktien als Vollaktionär ablehnen, soweit die Anzahl der von ihm gehaltenen Namenaktien 4% der Gesamtzahl der im Handelsregister eingetragenen Namenaktien überschreitet. Des Weiteren sieht Art. 685d Abs. 2 OR vor, dass der Verwaltungsrat die Eintragung in das Aktienregister verweigern kann, wenn der Erwerber auf sein Verlangen nicht ausdrücklich erklärt, dass er die Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben hat.

Gemäss Art. 3 Abs. 7 der Statuten gelten juristische Personen und rechtsfähige Personengesellschaften, die untereinander kapital- oder stimmenmässig, durch einheitliche Leitung oder auf ähnliche Weise zusammengefasst sind, sowie natürliche und juristische Personen oder Personengesellschaften, die im Hinblick auf eine Eintragungsbeschränkung koordiniert vorgehen, als ein Erwerber. Gestützt auf Art. 3 Abs. 9 der Statuten kann der Verwaltungsrat in besonderen Fällen Ausnahmen von diesen Regeln bewilligen und für die Anwendung dieser Regeln entsprechende Reglemente erlassen. Die Ausführungsbestimmungen zu diesen Regeln sind im Reglement des Verwaltungsrats «Eintragung der Namenaktien und Führung des Aktienregisters der Schokoladenfabriken Lindt & Sprüngli AG» definiert.

 <http://www.lindt-spruengli.com/investors/corporate-governance/board-regulations/>

Gemäss diesem Reglement gilt insbesondere (1) die Absicht eines Aktionärs, sich langfristig an der Gesellschaft zu beteiligen, oder (2) ein Aktienerwerb im Rahmen einer langfristigen strategischen Geschäftsbeziehung oder einer Fusion sowie ein Aktienerwerb oder eine Aktienzuteilung im Rahmen des Erwerbs eines Akquisitionsobjekts durch die Gesellschaft als besonderer Fall im Sinne von Art. 3 Abs. 9 der Statuten.

Im Berichtsjahr sind keine Ausnahmen gewährt worden. Aufgrund der langfristigen Beteiligung und im Hinblick auf den Stiftungszweck hat der Verwaltungsrat bereits vor dem Berichtsjahr für die 20,3 % als Gruppe gehaltene Stimmrechte des «Fonds für Pensionsergänzungen der Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG», der «Finanzierungsstiftung für die Vorsorgeeinrichtungen der Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli Aktiengesellschaft», der «Lindt Cocoa Foundation» und der «Lindt Chocolate Competence Foundation», alle Kilchberg ZH, eine derartige Ausnahme gewährt.

Ein Nominee wird mit maximal 2% der Gesamtzahl der im Handelsregister eingetragenen Namenaktien als Aktionär mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen, sofern dieser sich schriftlich bereit erklärt, Name, Adresse, Wohnort oder Sitz, Nationalität und Aktienbestand derjenigen Personen offenzulegen, für deren Rechnung er Aktien hält. Über die 2%-Limite hinaus wird der Verwaltungsrat Namenaktien von Nominees mit Stimmrecht im Aktienregister eintragen, sofern der betreffende Nominee Name, Adresse, Wohnort oder Sitz, Nationalität und Aktienbestand derjenigen Person bekanntgibt, für deren Rechnung er 0,5% oder mehr des jeweils ausstehenden Aktienkapitals hält, wobei die Eintragung pro Treugeber auf 4% und insgesamt pro Nominee auf 10% beschränkt ist. Art. 3 Abs. 7 der Statuten ist sinngemäss auch auf Nominees anwendbar.

Die Ausführungsbestimmungen zu den Nominee-Eintragungen sind im Reglement des Verwaltungsrats «Eintragung der Namenaktien und Führung des Aktienregisters der Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG» definiert.

 [http://www.lindt-spruengli.com/fileadmin/user\\_upload/corporate/user\\_upload/Investors/BOR/REGISTRATION\\_AS\\_NOMINEE\\_DE.PDF](http://www.lindt-spruengli.com/fileadmin/user_upload/corporate/user_upload/Investors/BOR/REGISTRATION_AS_NOMINEE_DE.PDF)

Eine Aufhebung der Beschränkungen der Übertragbarkeit setzt einen Beschluss der Generalversammlung der Aktionäre mit einer Stimmenmehrheit von mindestens drei Vierteln der vertretenen Aktien voraus.

## AUSSTEHENDE OPTIONEN UND

WANDELANLEIHEN — Optionen auf Inhaberteilhaberscheine der Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG sind lediglich im Rahmen des bestehenden Mitarbeiteroptionsplans ausstehend. Details betreffend der Anzahl der ausgegebenen und noch ausstehenden Optionen und der entsprechenden Konditionen sind in folgender Tabelle ersichtlich:

Zuteilungsjahr	Anz. der zugeteilten Optionen	Ausübungspreis (CHF)	Laufzeit	Anz. der ausgeübten Optionen	Anz. der noch ausübbareren Optionen
2008	12 660	3 149	bis 2015	12 269	391
2009	33 066	1 543	bis 2016	25 855	7 211
2010	33 886	2 200	bis 2017	12 936	20 950
2011	33 556	2 523	bis 2018	4 253	29 303
2012	34 470	2 679	bis 2019	0	34 470
2013	32 715	3 123	bis 2020	0	32 715
2014	19 385	4 062	bis 2021	0	19 385
<b>Total</b>	<b>199 738</b>			<b>55 313</b>	<b>144 425</b>

Alle Optionen wurden zum Bezugsverhältnis von einer Option zu einem Partizipationsschein (1:1) ausgegeben. Die Optionsrechte haben eine Ausübungsfrist von maximal sieben Jahren ab der Zuteilung und unterliegen Sperrfristen zur Ausübung von drei, vier beziehungsweise fünf Jahren. Der Ausübungspreis entspricht einem Fünf-Tages-Durchschnittskurs der Tagesschlusskurse des Titels an der Schweizer Börse vor dem Ausgabezeitpunkt.

Im Berichtsjahr 2014 wurden insgesamt 30 755 der obigen Mitarbeiteroptionen ausgeübt (Vorjahr: 53 076). Infolgedessen erhöhte sich im Jahr 2014 das «ordentliche» Partizipationskapital um CHF 307 550 bei entsprechender Reduktion des «bedingten» Partizipationskapitals für Mitarbeiterbeteiligungsprogramme. Die per 31. Dezember 2014 ausstehenden und noch nicht ausgeübten 144 425 Optionen entsprechen 6,2% des Gesamtkapitals. Die Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG hat im Berichtsjahr keine Wandelanleihen ausstehend.

---

VERWALTUNGSRAT



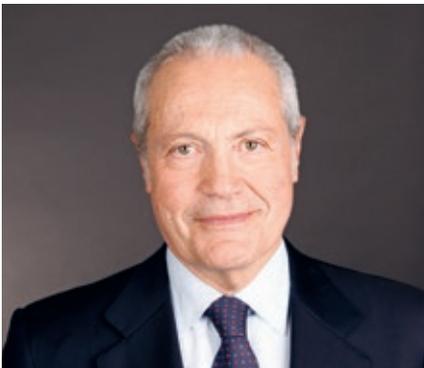
**Ernst Tanner**



**Dr. Rudolf K. Sprüngli**



**Dr. Franz Peter Oesch**



**Antonio Bulgheroni**



**Dkfm. Elisabeth Gürtler**



**Petra Schadeberg-Herrmann**

## VERWALTUNGSRAT

**ROLLE UND FUNKTION** — Der Verwaltungsrat trifft seine Entscheidungen gesamthaft und wird von Ausschüssen in bestimmten Fragen unterstützt. Die wesentliche Funktion des Verwaltungsrats ist es, die oberste Leitung des Konzerns wahrzunehmen. Der Verwaltungsrat trifft strategische Entscheidungen und definiert die generellen Mittel zur Erreichung der von ihm gesetzten Ziele. Er stellt die Traktanden der Generalversammlung zusammen und verabschiedet den Geschäftsbericht, den Vergütungsbericht sowie den Halbjahresbericht. Aufgaben wie die Ernennung der Mitglieder der Geschäftsleitung, der Erweiterten Geschäftsleitung, der Geschäftsleiter der Tochtergesellschaften sowie der Vorschlag zur Wahl der Revisionsstelle an die Generalversammlung der Aktionäre werden vom gesamten Verwaltungsrat wahrgenommen.

**MITGLIEDER** — Der Verwaltungsrat der Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG besteht aus mindestens fünf und maximal neun Mitgliedern. Sinkt die Zahl der Mitglieder unter fünf, dann muss die Mindestbesetzung erst an der nächsten ordentlichen Generalversammlung wiederhergestellt werden. Dem Verwaltungsrat gehörten per 31. Dezember 2014 sechs Mitglieder an. Ernst Tanner (CEO) ist exekutives Mitglied des Verwaltungsrats; die übrigen Mitglieder des Verwaltungsrats sind nichtexekutive Mitglieder.

Name, Amt	1. Wahl	bis
Ernst Tanner, Präsident und CEO	1993	2015
Petra Schadeberg-Herrmann, Mitglied	2014	2015
Dr. Rudolf K. Sprüngli, Mitglied	1988	2015
Dr. Franz Peter Oesch, Mitglied	1991	2015
Antonio Bulgheroni, Mitglied und Lead Director	1996	2015
Dkfm. Elisabeth Gürtler, Mitglied	2009	2015

Antonio Bulgheroni war bis zu seiner Pensionierung im April 2007 Geschäftsleiter der italienischen Tochtergesellschaft Lindt & Sprüngli SpA. Auch sämtliche übrigen nicht-exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats waren in den drei vergangenen Geschäftsjahren weder in der Geschäfts-

leitung noch in einer Konzerngesellschaft aktiv und unterhielten keine anderen geschäftlichen Beziehungen mit dem Konzern oder mit einer Konzerngesellschaft.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats wurden einzeln von den Aktionären an der diesjährigen Generalversammlung erstmals jeweils für eine Amtsdauer von einem Jahr bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt. Eine Wiederwahl ist unbeschränkt zulässig. Scheidet ein Mitglied aus oder lehnt ein gewähltes Mitglied nachträglich ab, so bleibt der betreffende Sitz bis zur nächsten Generalversammlung unbesetzt.

Im Berichtsjahr trat Dr. Kurt Widmer nach 27 Jahren Tätigkeit als Verwaltungsrat nicht mehr zur Wiederwahl an. Als Kandidatin für dessen Nachfolge wurde Frau Petra Schadeberg-Herrmann vorgeschlagen. Sie wurde zusammen mit den fünf bisherigen Verwaltungsräten im Berichtsjahr für eine Amtsdauer von einem Jahr bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt, dies in Befolgung der per 1. Januar 2014 in Kraft getretenen Verordnung gegen übermässige Vergütungen in börsenkotierten Unternehmungen (VegüV).

**Ernst Tanner (CH)** Herr Tanner wurde 1993 vom Verwaltungsrat als CEO und Vizepräsident gewählt. Im Jahre 1994 übernahm er das Präsidium des Verwaltungsrats. Er schloss seine Grundausbildung als Diplomkaufmann ab und bildete sich anschliessend an Business Schools in London und Harvard weiter. Vor seiner Tätigkeit bei Lindt & Sprüngli war Herr Tanner über 25 Jahre in führenden Managementpositionen im Konzern Johnson & Johnson in Europa und den USA tätig, zuletzt in der Funktion als Company Group Chairman Europe. Herr Tanner ist seit 1995 Mitglied und seit 2011 Vizepräsident des Verwaltungsrats sowie seit 2002 Mitglied und seit Mai 2014 Präsident des Vergütungsausschusses bei der Schweizer Swatch Group. Zudem ist er Mitglied des Beirats der deutschen Krombacher Brauerei GmbH & Co. KG. Bis Mitte 2013 war er Mitglied des Vorstands der Zürcher Handelskammer.

**Dr. Rudolf K. Sprüngli (CH)** Herr Sprüngli beendete sein Studium als Ökonom mit dem Doktorat und ist seit 1988 Mitglied des Verwaltungsrats. Aufgrund seiner früheren exekutiven Tätigkeit für den Konzern und für ein internationales Unternehmen im hochwertigen Lebensmittelhandel gilt Herr Sprüngli als ausgewiesener Kenner des Schokoladengeschäfts. Heute führt er ein eigenes Beratungsunternehmen. Ausserdem ist Herr Sprüngli Mitglied des Verwaltungsrats der Peter Halter Liegenschaften AG und der Communicators AG, Beirat des Instituts für Wirtschaftsberatung sowie Präsident des Freien Gymnasiums Zürich.

**Dr. Franz Peter Oesch (CH)** Herr Oesch schloss sein juristisches Studium mit dem Doktorat ab und erwarb 1972 das Anwaltspatent des Kantons St. Gallen. Seit 1971 ist er Partner der Anwaltskanzlei «swisslegal asg advocati» in St. Gallen. Seine Wahl in den Verwaltungsrat geht auf das Jahr 1991 zurück. Von 1996 bis Mitte 2013 amtierte er zudem als Präsident des Verwaltungsrats der St. Galler Kantonalbank. Seit 2014 ist er Verwaltungsratspräsident bei der Kunert Group (Swiss), der Corazza AG St. Gallen sowie Corazza AG Gossau, der Obega AG sowie Woerner Tribotechnik AG.

**Antonio Bulgheroni (IT)** Herr Bulgheroni ist seit 1996 Mitglied des Verwaltungsrats und seit Februar 2009 Lead Director. Dank seiner weitreichenden Erfahrung im Unternehmensmanagement in sämtlichen Gebieten des Schokoladengeschäfts ist Herr Bulgheroni ein international ausgewiesener Experte in der Schokoladenindustrie. Er war CEO der Lindt & Sprüngli SpA von 1993 bis zu seiner Pensionierung im April 2007. Seither amtiert er als Präsident des Verwaltungsrats von Lindt & Sprüngli SpA und Caffarel SpA, den beiden italienischen Tochtergesellschaften der Gruppe. Herr Bulgheroni, der den Arbeitsverdienstorden der italienischen Republik trägt, ist weiter Vizepräsident der Banca Popolare di Bergamo und im Vorsitz von Il Sole 24 Ore, der L.L.U.C. Universität sowie Präsident des Verwaltungsrats der Bulgheroni SpA.

**Dkfm. Elisabeth Gürtler (AT)** Frau Gürtler ist seit 2009 Mitglied des Verwaltungsrats. Sie schloss ihr Studium der Handelswissenschaften mit dem Magistertitel ab und hat sich in der Folge insbesondere als Geschäftsführerin der weltweit bekannten Hotels Sacher in Wien und Salzburg einen hervorragenden Namen in einem Bereich gemacht, in dem Premium-Qualität eine tragende Rolle spielt. Frau Gürtler war von 1998 bis 2012 Mitglied des Aufsichtsrats der Erste Group Bank AG und ist seit 2004 Mitglied des Generalrats der Österreichischen Nationalbank sowie Mitglied des Verwaltungsrats der ATP Planungs- und Beteiligungs AG in Innsbruck. Seit 2007 ist sie zudem Generaldirektorin der Spanischen Hofreitschule in Wien.

**Petra Schadeberg-Herrmann (D)** Frau Schadeberg-Herrmann schloss ihr Studium an der deutschen European Business School nach Studienaufenthalten in Paris und London 1990 mit dem Diplom-Betriebswirtin ab. Seit über 20 Jahren ist sie tätig, heute als geschäftsführende Gesellschafterin der Krombacher Brauerei Unternehmensgruppe. Krombacher stellt die stärkste Marke im deutschen Biermarkt dar. Frau Schadeberg-Herrmann setzt den Schwerpunkt ihrer Tätigkeit auf den Finanz- und kaufmännischen Bereich. So leitet sie als geschäftsführende Gesellschafterin unter anderem die Krombacher Finance GmbH. Im Juni 2011 wurde sie in den Aufsichtsrat der Krones AG berufen und im April 2013 in den Aufsichtsrat der Commerzbank AG gewählt.

**ANZAHL DER ZULÄSSIGEN TÄTIGKEITEN AUSSERHALB DES KONZERNS** – Die Anzahl der Mandate in den obersten Leitungs- und Verwaltungsorganen von Rechtseinheiten, die in das schweizerische Handelsregister oder ein vergleichbares ausländisches Register einzutragen sind, ausserhalb des Konzerns ist für die Mitglieder des Verwaltungsrates auf vier Mandate in börsenkotierten Unternehmen, zehn Mandate in nicht börsenkotierten Unternehmen und fünfzehn Mandate in anderen Rechtseinheiten wie Stiftungen und Vereinen beschränkt.

 [http://www.lindt-spruengli.com/fileadmin/user\\_upload/corporate/user\\_upload/Investors/AOA/Articles\\_of\\_Association\\_D.pdf](http://www.lindt-spruengli.com/fileadmin/user_upload/corporate/user_upload/Investors/AOA/Articles_of_Association_D.pdf)

**INTERNE ORGANISATION** — Im Berichtsjahr wählt die Generalversammlung erstmals den Präsidenten des Verwaltungsrats sowie die Mitglieder des Vergütungsausschusses. Im Übrigen wird sich der Verwaltungsrat weiterhin selbst konstituieren.

Wird das Präsidium vorzeitig niedergelegt oder tritt der Präsident vor Beendigung seiner Amtsdauer aus dem Verwaltungsrat zurück, bezeichnet der Verwaltungsrat bis zur Wahl durch die Generalversammlung aus seiner Mitte einen Präsidenten. Im Fall des vorzeitigen Ausscheidens eines oder mehrerer Mitglieder des Vergütungsausschusses kann der Verwaltungsrat bis zum Abschluss der nächsten Generalversammlung aus seiner Mitte Ersatzmitglieder ernennen.

Der Präsident hat den Vorsitz an der Generalversammlung, repräsentiert die Gesellschaft nach aussen und stellt gleichzeitig als Delegierter im Zusammenwirken mit der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung die rechtzeitige Information über alle für die Willensbildung und die Überwachung erheblichen Aspekte der Gesellschaft zuhanden des Verwaltungsrats sicher. Er übernimmt die Vorbereitung aller vom Verwaltungsrat zu behandelnden Geschäfte, deren Traktandierung sowie die Einberufung und Leitung der Sitzungen des Verwaltungsrats.

Der Delegierte des Verwaltungsrats (CEO) ist zusammen mit der Geschäftsleitung beauftragt und wird von der Erweiterten Geschäftsleitung unterstützt. Er ist Vorsitzender der Geschäftsleitung. Bezüglich der Aufgaben des CEO, der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung wird auf die Ausführungen ab Seite 40 dieses Geschäftsberichts verwiesen.

Der Verwaltungsrat kann zusätzlich aus seiner Mitte ein nichtexekutives Mitglied als Lead Director bestimmen. Dem Lead Director, der im Berichtsjahr für ein Jahr bestimmt wurde, kommt die Rolle zu, die Selbstständigkeit des Verwaltungsrats gegenüber dem Präsidenten und CEO sicherzustellen, sofern beide Funktionen durch dasselbe Mitglied des Verwaltungsrats ausgeübt werden. Der Lead Director ist befugt, wenn nötig selbstständig eine Sitzung des Verwaltungsrats ohne Teilnahme des Präsidenten und

CEO einzuberufen und zu leiten. Er teilt das Ergebnis einer solchen Sitzung dem Präsidenten und CEO mit.

Der Verwaltungsrat der Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG ist der festen Überzeugung, dass die durch Ernst Tanner ausgeübte Doppelfunktion als Präsident und CEO eine effektive Führung und ausgezeichnete Kommunikation zwischen dem Aktionariat, dem Verwaltungsrat und dem Management gewährleistet. Auch die führende Corporate-Governance-Praxis anerkennt, dass die Doppelfunktion als Präsident des Verwaltungsrats und CEO für ein Unternehmen vorteilhaft sein kann, wenn die Gesellschaft für adäquate Kontrollmechanismen sorgt. Letztere umfassen eine Mehrheit nichtexekutiver Verwaltungsratsmitglieder, separate Verwaltungsratsausschüsse (Audit Committee, Compensation & Nomination Committee und Corporate Sustainability Committee), die jeweils aus nichtexekutiven beziehungsweise aus einer Mehrheit nichtexekutiver Verwaltungsratsmitglieder bestehen, sowie die Einsetzung eines nichtexekutiven, erfahrenen Mitglieds des Verwaltungsrats als Lead Director. Mit der Ernennung von Antonio Bulgheroni zum Lead Director hat die Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG auch den letztgenannten Kontrollmechanismus eingeführt.

Der Verwaltungsrat tagt regelmässig und sooft es die Geschäfte erfordern, jedoch mindestens viermal pro Jahr. Die Einberufung erfolgt durch den Präsidenten oder ein anderes zu dessen Vertretung bestimmtes Mitglied des Verwaltungsrats oder durch den Lead Director. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats ist berechtigt, die unverzügliche Einberufung unter Angabe des Zwecks zu verlangen. Der Präsident oder, bei dessen Verhinderung, ein anderes zu dessen Vertretung bestimmtes Mitglied des Verwaltungsrats oder der Lead Director führt den Vorsitz. Nebst den Mitgliedern des Verwaltungsrats können an den Sitzungen auch die Mitglieder der Geschäftsleitung sowie weitere Nichtmitglieder teilnehmen. Im Berichtsjahr fanden vier ordentliche Sitzungen und eine ausserordentliche Sitzung statt, wobei an einer der regulären Sitzungen ein Mitglied nicht teilgenommen hat. Die Sitzungsdauer betrug je rund vier bis fünf Stunden. An diesen Sitzungen haben Mitglieder der Geschäftsleitung regelmässig teilgenommen. Ausserordentliche Sitzungen fanden im Jahr 2014 zwei statt, wobei an einer der ausserordentlichen Sitzungen

ein Mitglied nicht teilgenommen hat. Die Sitzungsdauer betrug je rund ein bis zwei Stunden. Externe Berater haben an Sitzungen des Verwaltungsrats keine teilgenommen.

**VERWALTUNGSRATSAUSSCHÜSSE** — Der Verwaltungsrat wird in seiner Arbeit von drei Ausschüssen unterstützt: dem Audit Committee, dem Compensation & Nomination Committee und dem Corporate Sustainability Committee. Der Verwaltungsrat kann mit einem Mehrheitsbeschluss jederzeit über die Bildung weiterer Ausschüsse entscheiden. Bis zu einem solchen Zeitpunkt werden sämtliche weiteren Aufgaben des Verwaltungsrats, insbesondere in den Bereichen Corporate Governance, Kommunikation, Beziehungen zu Investoren und Aktionären, weiterhin vom Gesamtverwaltungsrat wahrgenommen.

**Audit Committee** — Das Audit Committee besteht aus drei Mitgliedern des Verwaltungsrats. Davon müssen mindestens zwei, einschliesslich des Vorsitzenden, nichtexekutive Mitglieder des Verwaltungsrats sein. Der CFO wirkt im Committee mit beratender Stimme mit. Dem Ausschuss gehörten bis zur Generalversammlung vom 24. April 2014 die folgenden Mitglieder an: Dr. Franz Peter Oesch (Vorsitzender), Dr. Rudolf K. Sprüngli und Antonio Bulgheroni. Nach der Generalversammlung bestand der Ausschuss aus den folgenden Mitgliedern: Dr. Franz Peter Oesch (Vorsitzender), Antonio Bulgheroni und Petra Schadeberg-Herrmann. Die Mitglieder des Committee verfügen über genügend Erfahrung und Fachkenntnis in den Bereichen Finanzwesen und Risikomanagement, um ihre Aufgaben erfüllen zu können. Das Audit Committee unterstützt den Verwaltungsrat in seiner Oberaufsichtsfunktion, namentlich bezüglich der Prüfungsschwerpunkte, Vollständigkeit der Abschlüsse / Prüfungsfeststellungen, der Erfüllung der rechtlichen Vorschriften und der Leistungen der externen Revisionsstelle. Weiter beurteilt das Committee die Zweckmässigkeit der Finanzberichterstattung und des internen Kontrollsystems. Es stellt die laufende Kommunikation zur externen Revisionsstelle sicher. Es beurteilt ebenfalls laufend die Risikomanagement-Grundsätze der Gruppe und die Vertretbarkeit der eingegangenen Risiken, insbesondere in den Bereichen Anlagen, Währungen, Rohmaterialeindeckung und Liquidität.

Das Audit Committee macht Empfehlungen an den Gesamtverwaltungsrat für wichtige Entscheide in den vorgeannten Bereichen, wie Genehmigung der Risikomanagement-Grundsätze, Verabschiedung der Jahresrechnung oder Vorschlag zur Wahl der Revisionsstelle. Dem Committee kommt keine Beschlussfunktion zu; es kann jedoch selbstständig über die Vergabe von Spezialaufträgen an die Revisionsstelle entscheiden und das von der externen Revisionsstelle unterbreitete Honorarbudget für Revisionsarbeiten genehmigen.

Der Ausschuss tagt, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens aber viermal pro Jahr. Im Berichtsjahr fanden vier regulär angesetzte Sitzungen statt, wobei an einer der regulären Sitzungen ein Mitglied nicht teilgenommen hat. Die Sitzungsdauer betrug je rund ein bis zwei Stunden. An diesen Sitzungen haben Mitglieder der Geschäftsleitung regelmässig teilgenommen. Die Revisionsstelle hat insgesamt einmal an Sitzungen des Audit Committee teilgenommen. Der direkte Zugang der Revisionsstelle zum Audit Committee ist jederzeit gewährleistet. Weitere externe Berater haben an Sitzungen des Audit Committee keine teilgenommen.

→ Angaben zur Revisionsstelle siehe Seite 45

**Compensation & Nomination Committee** — Das Compensation & Nomination Committee besteht aus drei nicht-exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats, die im Berichtsjahr erstmals je einzeln von der Generalversammlung für eine Amtsdauer von einem Jahr bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung gewählt wurden. Dem Ausschuss gehörten bis zur Generalversammlung vom 24. April 2014 folgende Mitglieder an: Dr. Kurt Widmer (Vorsitzender), Antonio Bulgheroni und Dkfm. Elisabeth Gürtler. Nach der Generalversammlung waren es Dr. Rudolf K. Sprüngli (Vorsitzender), Antonio Bulgheroni und Dkfm. Elisabeth Gürtler.

→ Angaben zu den Aufgaben und Zuständigkeiten des Compensation & Nomination Committee siehe Vergütungsbericht Seite 47

**Corporate Sustainability Committee** — Das Corporate Sustainability Committee besteht aus drei Mitgliedern des Verwaltungsrats, bei denen es sich sowohl um exekutive wie auch nichtexekutive Mitglieder des Verwaltungsrats handeln kann. Der CFO nimmt an den Sitzungen teil. Dem Ausschuss gehörten bis zur Generalversammlung vom 24. April 2014 folgende Mitglieder an: Dr. Rudolf K. Sprüngli (Vorsitzender), Dr. Kurt Widmer und Ernst Tanner. Nach der Generalversammlung setzte sich das Gremium zusammen aus: Dr. Rudolf K. Sprüngli (Vorsitzender), Antonio Bulgheroni und Ernst Tanner.

Das Corporate Sustainability Committee unterstützt den Verwaltungsrat bei der Ausrichtung der Tätigkeit des Unternehmens unter dem Aspekt einer umfassend nachhaltigen Geschäftsführung. Es ist auch zuständig für die Erarbeitung und Anpassung aller global geltenden Konzernrichtlinien in diesem Bereich und überwacht in rechtlicher Hinsicht deren Einhaltung. Das Committee hat vorbereitende beziehungsweise beratende Funktion. Es tagt, sooft es die Geschäfte erfordern, mindestens aber einmal im Jahr. Im Berichtsjahr fand eine regulär angesetzte Sitzung statt und dauerte rund zwei Stunden. Der CFO hat an dieser Sitzung teilgenommen. Externe Berater haben an dieser Sitzung keine teilgenommen.

**KOMPETENZREGELUNG** — Die Grundzüge der Kompetenzverteilung zwischen Verwaltungsrat und Geschäftsleitung sowie die Aufgabenverteilung sind im entsprechenden Organisationsreglement festgehalten. Die grundsätzlichen Regelungen können wie folgt zusammengefasst werden:

**Verwaltungsrat:**

- Übernahme der unentziehbaren gesetzlichen Aufgaben. Der Verwaltungsrat hat damit die Verantwortung für die Oberleitung der Gesellschaft, die Erteilung der nötigen Weisungen und die Überwachung der Geschäftsleitung.
- Festlegung der strategischen, organisatorischen, buchhalterischen und finanzplanerischen Richtlinien.
- Veränderungen der rechtlichen Struktur des Konzerns (insbesondere Neugründung von Tochtergesellschaften, Akquisitionen, Joint Ventures und Liquidation von Gesellschaften).

- Ernennung und Abberufung des Delegierten, des Sekretärs und des Lead Director des Verwaltungsrats sowie der Mitglieder der Geschäftsleitung, der Erweiterten Geschäftsleitung und der Geschäftsführer der Tochtergesellschaften.
- Genehmigung der Budgets des Konzerns und der Tochtergesellschaften.

Der Verwaltungsrat hat die Führung des laufenden Geschäfts gemäss Organisationsreglement an den CEO und die Geschäftsleitung übertragen, die durch die Erweiterte Geschäftsleitung unterstützt werden.

**CEO** — Der CEO ist Vorsitzender der Geschäftsleitung und ferner für die Informationsbeschaffung und -weiterleitung an die Geschäftsleitung, die Erweiterte Geschäftsleitung und die Mitglieder des Verwaltungsrats verantwortlich. Der CEO hat zudem sicherzustellen, dass die Beschlüsse und Weisungen des Verwaltungsrats durch die Geschäftsleitung und die Erweiterte Geschäftsleitung vollzogen werden. Er hat schliesslich die Leitung der operativen Geschäfte des Konzerns im Rahmen der strategischen Zielsetzungen sowie die gesamtunternehmerische Planung und die Berichterstattung innerhalb des Konzerns sicherzustellen.

**Geschäftsleitung** — Die Geschäftsleitung ist verantwortlich für die Umsetzung der Konzernstrategien. Des Weiteren haben die einzelnen Geschäftsleitungsmitglieder die Führung der zugeteilten Funktions- und Verantwortungsbereiche im Rahmen der Konzernpolitik und gemäss Vorgaben des Delegierten des Verwaltungsrats wahrzunehmen. Den einzelnen Geschäftsleitungsmitgliedern wird im Rahmen einer Matrixstruktur einerseits Linienverantwortung für gesamte Länderorganisationen und Geografien und andererseits Funktionsverantwortung für die einzelnen Fachbereiche zugewiesen.  
→ Details zu den Mitgliedern der Geschäftsleitung siehe Seite 41f.

**Erweiterte Geschäftsleitung** — Die Mitglieder der Erweiterten Geschäftsleitung übernehmen die ihnen vom Vorsitzenden der Geschäftsleitung oder von Mitgliedern der Geschäftsleitung zugewiesenen Verantwortungen im Bereich Länder-/Marktverantwortung (Betreuung von ausländischen Tochtergesellschaften und Erbringung von

Leistungen für diese) und/oder Funktionsverantwortung. Die Mitglieder der Erweiterten Geschäftsleitung können in ihrer Funktion als Geschäftsleiter/CEO einer Tochtergesellschaft mit Zusatzverantwortung agieren oder auch auf Gruppenstufe mit reiner Markt-/Länderverantwortung und/oder Funktionsverantwortung.

→ Details zu den Mitgliedern der Erweiterten Geschäftsleitung siehe Seite 43

#### INFORMATIONS- UND KONTROLLINSTRUMENTE —

Der Verwaltungsrat wird regelmässig über sämtliche wesentlichen Angelegenheiten der Geschäftstätigkeit des Konzerns informiert. Mitglieder der Geschäftsleitung nehmen an den Verwaltungsratssitzungen teil und berichten über den laufenden Geschäftsgang und über wichtige Projekte und Ereignisse. Ausserordentliche Vorfälle werden den Mitgliedern des Verwaltungsrats unverzüglich zur Kenntnis gebracht. Um sich ein direktes Bild von der Marktsituation zu verschaffen, besucht der Verwaltungsrat regelmässig Tochtergesellschaften und trifft sich mit der lokalen Geschäftsleitung.

Der Gesamtverwaltungsrat wird schriftlich auf viermonatlicher Basis mittels eines umfangreichen und kompletten Management-Informationen-Berichtswesens (MIS) über Erfolgsrechnung, Bilanz, Cash Flow, Investitionen und Personal des Konzerns sowie der einzelnen Tochtergesellschaften informiert. Die Informationen werden sowohl auf historischer Basis wie auch als Jahresendprojektion geliefert.

Des Weiteren erhalten die Verwaltungsräte jährlich ein detailliertes Gesamtbudget sowie einen dreijährigen Mittelfristplan mit Prognosen zur zukünftigen Entwicklung der einzelnen Tochtergesellschaften und der konsolidierten Firmengruppe hinsichtlich Erfolgsrechnung, Bilanz, Cash Flow, Investitionen und Personal. Zusätzlich wird dem Gesamtverwaltungsrat eine jährlich aufdatierte, gruppenweite Analyse der strategischen, operativen und finanziellen Risiken – inklusive Bewertung, getroffener Massnahmen zur Eingrenzung und zu Verantwortlichkeiten – vorgelegt.

Das Audit Committee erhält für die Beurteilung der Risikoparameter des Konzerns zusätzlich auf vierteljährlicher Basis einen Bericht betreffend Wertschriften- und Liquiditäts-

anlagen, Währungen, Rohmaterialeindeckung und Liquidität (Risk-Control-Berichtswesen). Mitglieder der Geschäftsleitung nehmen regelmässig an den Sitzungen des Audit Committee teil. Der Konzern unterhält keine interne Revisionsabteilung. Entsprechend wird dem internen finanziellen Kontrollsystem, dem Management-Informationen- und Risk-Control-Berichtswesen des Konzerns, sehr grosse Bedeutung beigemessen.

Jährlich wird dem Audit Committee ein Bericht über die finanziellen internen Kontrollprozesse in den verschiedenen Unternehmensfunktionen der Tochtergesellschaften erstattet (IT, Einkauf, Produktion, Verkauf, Lohnzahlungen, Treasury, HR und finanzielles Reporting). Der Konzern gibt den Tochtergesellschaften finanzielle Mindestkontrollen vor, deren Einhaltung und Dokumentation geprüft werden. Im Rahmen der jährlichen Revisionsprüfung können vom Audit Committee jeweils Spezialaufträge an die externe Revisionsstelle vergeben werden, die über die gesetzlichen und statutari-schen Anforderungen hinausgehen.

#### GESCHÄFTSLEITUNG

Der Geschäftsleitung der Schokoladefabriken Lindt & Sprüngli AG gehörten per 31. Dezember 2014 fünf Personen an:

Name, Verantwortung	Seit
Ernst Tanner, Chief Executive Officer	1993
Uwe Sommer, Marketing/Verkauf & Länderverantwortung	1993
Andreas Pfluger, Länderverantwortung	1994
Dr. Dieter Weisskopf, Chief Financial Officer, Finanzen/Administration/Einkauf/Produktion	1995
Rolf Fallegger, Länderverantwortung	1997

**Ernst Tanner (CH)** Persönliche Details: siehe Kapitel «Mitglieder des Verwaltungsrats» auf der Seite 36 dieses Geschäftsberichts.

**Uwe Sommer (CH)** Diplom-Volkswirt, MA — Herr Sommer trat 1993 als Mitglied der Geschäftsleitung, verantwortlich für Marketing/Verkauf und Auslandmärkte, in

---

GESCHÄFTSLEITUNG



**Ernst Tanner**



**Uwe Sommer**



**Dr. Dieter Weisskopf**



**Andreas Pfluger**



**Rolf Fallegger**

---

ERWEITERTE GESCHÄFTSLEITUNG



**Kamillo Kitzmantel**



**Dr. Adalbert Lechner**



**Thomas Linemayr**

die Lindt & Sprüngli Gruppe ein. Seine beruflichen Erfahrungen sammelte er davor in leitenden Funktionen im Marketing- und Verkaufsbereich bei Procter & Gamble, Mars in Deutschland und England sowie als CEO bei Johnson & Johnson in Österreich.

**Andreas Pfluger (CH)** lic. rer. pol. — Herr Pfluger begann seine Laufbahn bei Unilever in der Schweiz, bevor er 1994 als Marketingchef zu Lindt & Sprüngli (Schweiz) AG stiess. Im Jahr 1997 übernahm er als CEO den Aufbau der Tochtergesellschaft in Australien. Danach folgten Stationen als CEO der französischen Tochtergesellschaft sowie der Ghirardelli Chocolate Company in Kalifornien (USA). Seit 2005 besitzt Herr Pfluger zudem Länderverantwortung für die Märkte in Nordamerika. 2011 kehrte er an den Schweizer Standort zurück, wurde Mitglied der Erweiterten Geschäftsleitung und im Jahr 2013 zum Mitglied der Geschäftsleitung berufen, wo er für die Entwicklung spezifischer Märkte zuständig ist.

**Dr. Dieter Weisskopf (CH)** lic. rer. pol. — Herr Weisskopf übernahm in der Lindt & Sprüngli Gruppe im Jahr 1995 die Konzernbereiche Finanzen, Administration, IT und Einkauf und zeichnet seit 2004 zusätzlich für die Produktion verantwortlich. Er begann seinen beruflichen Werdegang beim Schweizerischen Bankverein und wechselte nach weiteren Bankerfahrungen in Mexiko und Brasilien in den Nahrungsmittelbereich zur Jacobs Suchard Gruppe. Bei Jacobs Suchard und bei der Klaus Jacobs Holding war er in leitender Position im Finanzbereich, zuletzt als CFO, in Kanada und der Schweiz tätig.

**Rolf Fallegger (CH)** lic. oec. HSG — Herr Fallegger begann seine Karriere 1991 im Marketing von Procter & Gamble in Genf, Grossbritannien und Belgien. 1997 kam er als Marketingchef zu Lindt & Sprüngli (Schweiz) AG. Danach war er als CEO der Lindt & Sprüngli Tochtergesellschaften in Grossbritannien und Frankreich tätig. 2009 kehrte er an den Schweizer Standort zurück. Von 2011 bis 2014 war er Mitglied der Erweiterten Geschäftsleitung, 2014 wurde er zum Mitglied der Geschäftsleitung berufen. Herr Fallegger ist für die Entwicklung spezifischer Märkte zuständig.

Die Geschäftsleitungsmitglieder üben, nebst den oben erwähnten Mandaten, keinerlei weitere Tätigkeiten in Führungs- und Aufsichtsgremien aus. Sie haben weiter weder Leitungs- und Beraterfunktionen für Interessengruppen noch amtliche Funktionen oder politische Ämter inne. Es bestehen auch keine Managementverträge mit Gesellschaften oder natürlichen Personen ausserhalb des Konzerns.

#### ERWEITERTE GESCHÄFTSLEITUNG

Der Erweiterten Geschäftsleitung der Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG gehören per 31. Dezember 2014 drei Personen an:

Name, Verantwortung	Seit
Dr. Adalbert Lechner, Länderverantwortung	1993
Kamillo Kitzmantel, Länderverantwortung	1994
Thomas Linemayr, Länderverantwortung	1995

**Dr. Adalbert Lechner (AT)** Jurist — Herr Lechner durchlief nach seiner abgeschlossenen Promotion als Jurist zunächst verschiedene Stationen bei L'Oréal und Johnson & Johnson, wo er in leitenden Funktionen im Marketing- und Verkaufsbereich tätig war. Im Jahr 1993 trat er als CEO der österreichischen Tochtergesellschaft in die Lindt & Sprüngli Gruppe ein. 1997 übernahm er die Geschäftsleitung der Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli GmbH in Aachen. Seit 2001 trägt Herr Lechner ebenfalls die Länderverantwortung für Österreich und ist seit 2011 Mitglied der Erweiterten Geschäftsleitung.

**Kamillo Kitzmantel (AT/CH)** Mag. Handelswissenschaft — Herr Kitzmantel war zunächst in verschiedenen Positionen bei Fischer Ski, Johnson & Johnson sowie Bahlsen tätig, bevor er 1994 als Marketing- und Verkaufsleiter zu Lindt & Sprüngli nach Deutschland kam. Ein Jahr später wurde er zum CEO der Schweizer Tochtergesellschaft ernannt, der er bis heute vorsteht. Vorübergehend übernahm er auch die Geschäftsführung der Ghirardelli Chocolate Company in den USA und die Länderverantwortung für den italienischen Markt. Seit 2011 ist er Mitglied der

Erweiterten Geschäftsleitung und seit August 2012 zudem für den Bereich Duty Free zuständig.

**Thomas Linemayr (AT)** Mag. Betriebswirtschaft — Herr Linemayr begann seine Karriere innerhalb der Lindt & Sprüngli Gruppe im Jahr 1995 mit seinem Eintritt bei der deutschen Tochtergesellschaft in Aachen als Marketing- und Verkaufsdirektor. Im Jahr 1999 übernahm er als CEO die Führung der Lindt & Sprüngli USA in Stratham und trug in dieser Funktion erheblich zum Aufbau der Marke LINDT im grössten Schokolademarkt der Welt bei. Seit 2013 ist er zusätzlich zu seiner Position als CEO der Lindt & Sprüngli USA auch Mitglied der Erweiterten Geschäftsleitung und übernimmt im Rahmen dieser Aufgabe strategische Verantwortung innerhalb der Konzernspitze.

Die Mitglieder der Erweiterten Geschäftsleitung üben keinerlei weitere Tätigkeiten in Führungs- und Aufsichtsgremien aus. Sie haben weiter weder Leitungs- und Beraterfunktionen für Interessengruppen noch amtliche Funktionen oder politische Ämter inne. Es bestehen auch keine Managementverträge mit Gesellschaften oder natürlichen Personen ausserhalb des Konzerns.

**ANZAHL DER ZULÄSSIGEN TÄTIGKEITEN AUSSERHALB DES KONZERNS** — Die Anzahl der Mandate in den obersten Leitungs- und Verwaltungsorganen von Rechtseinheiten ausserhalb des Konzerns, die in das schweizerische Handelsregister oder ein vergleichbares ausländisches Register einzutragen sind, ist für die Mitglieder der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung – jeweils unter Vorbehalt der Genehmigung durch den Verwaltungsrat – beschränkt auf maximal zwei Mandate in börsenkotierten, fünf Mandate in nicht börsenkotierten Unternehmen und auf fünfzehn Mandate in anderen Rechtseinheiten wie Stiftungen und Vereinen.

 [http://www.lindt-spruengli.com/fileadmin/user\\_upload/corporate/user\\_upload/Investors/AOA/Articles\\_of\\_Association\\_D.pdf](http://www.lindt-spruengli.com/fileadmin/user_upload/corporate/user_upload/Investors/AOA/Articles_of_Association_D.pdf)

#### **VERGÜTUNGEN, BETEILIGUNGEN UND DARLEHEN**

→ siehe Vergütungsbericht Seite 47

#### **MITWIRKUNGSRECHTE DER AKTIONÄRE STIMMRECHTSBESCHRÄNKUNG UND -VERTRETUNG**

— Die Übertragbarkeit der Namenaktien, somit die Anerkennung des Erwerbers von Namenaktien als Aktionär mit Stimmrecht, sowie die Eintragung von Nominees als Aktionäre mit Stimmrecht unterliegen gewissen Beschränkungen. Insbesondere kann der Verwaltungsrat, gestützt auf Art. 3 Abs. 6 der Statuten, einen Erwerber von Namenaktien als Vollaktionär ablehnen, soweit die Anzahl der von ihm gehaltenen Namenaktien 4% der Gesamtzahl der im Handelsregister eingetragenen Namenaktien überschreitet. Im Zusammenhang mit den Übertragungsbeschränkungen der Namenaktien sowie der Beschränkungen betreffend Nominee-Eintragungen und der in den Statuten vorhandenen Gruppenklausel und den Regeln zur Gewährung von Ausnahmen wird auf die Ausführungen auf der Seite 33 dieses Geschäftsberichts verwiesen sowie auf das entsprechende Reglement des Verwaltungsrats «Eintragung der Namenaktien und Führung des Aktienregisters der Schokoladefabriken Lindt & Sprüngli AG».

 <http://www.lindt-spruengli.com/investors/corporate-governance/board-regulations/>

Gemäss Art. 12 Abs. 3 der Statuten kann bei der Ausübung des Stimmrechts an der Generalversammlung kein Aktionär direkt oder indirekt für eigene oder vertretene Aktien zusammen mehr als 6% der aus dem Aktienkapital resultierenden Aktienstimmen auf sich vereinigen. Natürliche oder juristische Personen, die kapital- oder stimmenmässig oder auf ähnliche Weise miteinander verbunden oder unter einheitlicher Leitung zusammengefasst sind, gelten dabei als eine Person beziehungsweise als ein Aktionär. In besonderen Fällen ist der Verwaltungsrat berechtigt, von den Stimmrechtsbeschränkungen abzuweichen. Im Berichtsjahr hat der Verwaltungsrat keine solche Ausnahme gewährt.

Die Stimmrechtsbeschränkung findet keine Anwendung auf die Ausübung des Stimmrechts durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter sowie durch Aktionäre, die mit mehr als 6% mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen sind. Da der «Fonds für Pensionsergänzungen der Schokoladefabriken Lindt & Sprüngli AG», die «Finanzierungsstiftung für die Vor-

sorgeeinrichtungen der Schokoladefabriken Lindt & Sprüngli Aktiengesellschaft», die «Lindt Cocoa Foundation» und die «Lindt Chocolate Competence Foundation», alle Kilchberg ZH, als Gruppe mit mehr als 6% im Aktienbuch der Gesellschaft eingetragen sind, findet die Stimmrechtsbeschränkung auf diese somit keine Anwendung.

Eine Aufhebung der statutarischen Stimmrechtsbeschränkungen setzt einen Beschluss der Generalversammlung der Aktionäre mit einer Stimmenmehrheit von mindestens drei Vierteln der vertretenen Aktien voraus. Gemäss Art. 12 Abs. 2 der Statuten kann sich ein Aktionär an der Generalversammlung von einem anderen Aktionär oder durch den unabhängigen Stimmrechtsvertreter durch schriftliche Vollmacht vertreten lassen. Eine allgemeine Weisung für in der Einladung bekanntgegebene oder nicht bekanntgegebene Anträge ist zulässig.

**STATUTARISCHE QUOREN** — Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse, soweit die Statuten oder das Gesetz nichts anderes bestimmen, mit dem absoluten Mehr der abgegebenen Aktienstimmen. Laut Art. 15 Abs. 3 der Statuten bedürfen Statutenänderungen betreffend die Verlegung des Sitzes der Gesellschaft, die Umwandlung von Namenaktien in Inhaberaktien, die Übertragung von Namenaktien, die Vertretung von Aktien an der Generalversammlung, die Änderung von Art. 15 Abs. 3 der Statuten sowie die Auflösung oder die Fusion der Gesellschaft einer Dreiviertelmehrheit der vertretenen Aktienstimmen.

**EINBERUFUNG DER GENERALVERSAMMLUNG, TRAKTANDIERUNG UND EINTRAGUNG IM AKTIENBUCH** — Zu den Generalversammlungen werden die Aktionäre mindestens 20 Tage vorher vom Verwaltungsrat durch Publikation im Schweizerischen Handelsamtsblatt eingeladen.

Ein Aktionär, der mit mindestens 2% des Aktienkapitals der Gesellschaft im Aktienbuch eingetragen ist, kann die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands verlangen. Das Traktandierungsbegehren muss dem Verwaltungsrat mindestens 60 Tage vor der Versammlung schriftlich und unter Angabe der Verhandlungsgegenstände und Anträge mitgeteilt wer-

den. Diese Traktandierungsbegehren und Anträge müssen der Generalversammlung mit der Stellungnahme des Verwaltungsrats vorgelegt werden. Während der Generalversammlung können Anträge zu Verhandlungsgegenständen, die nicht auf der Tagesordnung stehen, eingebracht und begründet werden. Die Entscheidung darüber darf aber erst an der nächsten Generalversammlung nach Begutachtung durch den Verwaltungsrat erfolgen.

Zum Stellen von Anträgen im Rahmen der Verhandlungsgegenstände bedarf es keiner vorgängigen Ankündigung. Der Verwaltungsrat gibt in der Einladung zur Generalversammlung das für die Teilnahme- und Stimmberechtigung massgebende Stichdatum der Eintragung im Aktienbuch bekannt.

#### **KONTROLLWECHSEL UND ABWEHRMASSNAHMEN**

Die gewährten Mitarbeiteroptionen sind im Falle eines Kontrollwechsels ohne Einhaltung der drei- bis fünfjährigen Sperrfrist ausübbar. Diese Regelung gilt auch im Falle des Abgangs von Mitarbeitern. Ansonsten bestehen anlässlich eines Kontrollwechsels keine speziellen Vereinbarungen zugunsten des Verwaltungsrats beziehungsweise der Geschäftsleitungsmitglieder sowie weiterer Kadermitglieder der Gesellschaft. Die Statuten sehen keine besonderen Regelungen betreffend «opting-out» oder «opting-up» gemäss Art. 22 des Bundesgesetzes vom 24. März 1995 über die Börsen und den Effektenhandel vor.

#### **REVISIONSSTELLE**

**MANDAT** — PricewaterhouseCoopers AG, Zürich, wurde im April 2002 erstmals von der Generalversammlung zur gesetzlichen Revisionsstelle ernannt. Gemäss den Statuten der Gesellschaft ist die Revisionsstelle durch die Generalversammlung jedes Jahr neu zu ernennen beziehungsweise zu bestätigen. Das Berichtsjahr 2014 ist für den verantwortlichen Revisionsleiter Bruno Häfliger das zweite Jahr. Gemäss den Vorschriften des Schweizerischen Obligationenrechts darf der verantwortliche Revisionsleiter das Mandat maximal während sieben Jahren ausführen. Bruno Häfliger wird somit längstens bis zum Ende des Geschäftsjahrs 2019 das Mandat des verantwortlichen Revisionsleiters ausüben.

**REVISIONSHONORAR** — Die Summe der Revisionshonorare, die von der Revisionsgesellschaft im Berichtsjahr 2014 in Rechnung gestellt wurde, betrug TCHF 1 534.

**ZUSÄTZLICHE HONORARE** — Die Gesamtsumme der zusätzlichen Honorare, die die Revisionsgesellschaft im Berichtsjahr 2014 vornehmlich für Steuer- und EDV-Beratung in Rechnung stellte, betrug insgesamt TCHF 582 (dies beinhaltet die Due Diligence).

**AUFSICHTS- UND KONTROLLINSTRUMENTE** — Die Aufsicht und Kontrolle bezüglich der Beurteilung der Revisionsstelle wird vom Gesamtverwaltungsrat vorgenommen. Dabei wird der Gesamtverwaltungsrat vom Audit Committee unterstützt. Das Audit Committee stellt auch die laufende Kommunikation zur Revisionsstelle sicher und bespricht regelmässig mit dessen Vertreter die Ergebnisse der Revisionsstätigkeit im aufsichtsrechtlichen Bereich und im Bereich der Rechnungslegung sowie die Zweckmässigkeit der internen Kontrollsysteme. Die Revisionsstelle erstellt vor der Zwischenrevision einen Prüfungsplan zuhanden der Mitglieder des Audit Committee. Darin werden basierend auf einer aktuellen Analyse der Geschäfts- und Prüfungsrisiken die Revisionssschwerpunkte vorgeschlagen. Der Prüfungsplan wird vom Audit Committee und anschliessend auch vom Gesamtverwaltungsrat genehmigt. Dabei wird auch die Angemessenheit der Revisionshonorare sowie allfälliger Zusatzhonorare für «Non-audit»-Dienstleistungen überprüft. Der Bericht der Schlussrevision betreffend den Jahresabschluss wird an alle Verwaltungsratsmitglieder versandt. Er wird im Audit Committee mit der Revisionsstelle vorbesprochen und anschliessend vom Gesamtverwaltungsrat anlässlich der Sitzung respektive eines Zirkulationsbeschlusses für die Abnahme des Geschäftsberichts abschliessend genehmigt. Im Berichtsjahr 2014 hat die Revisionsstelle einmal an Sitzungen des Audit Committee teilgenommen. Der direkte Zugang der Revisionsstelle zum Audit Committee ist jederzeit gewährleistet. Angaben zur Organisation und zum Aufgabenbereich des Audit Committee befinden sich auf der Seite 39 dieses Geschäftsberichts.

## INFORMATIONEN FÜR DEN AKTIONÄR

Die Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG berichtet zu folgenden Zeitpunkten über den Geschäftsgang der Gruppe:

Mitte Januar	Umsatz des Vorjahrs
Mitte März	Erfolgsrechnung und Bilanz des Vorjahrs
Ende April	Generalversammlung
Mitte Juli	Halbjahreszahlen
Ende August	Halbjahresergebnis

→ Genaue Daten unter Seite 120 «Informationen»

Statutarisches Publikationsorgan der Gesellschaft ist das Schweizerische Handelsamtsblatt. Darüber hinaus werden Informationen jeweils in ausgewählten Medien wie auch in den Publikationen führender internationaler Banken veröffentlicht und verarbeitet. Alle Unternehmensdaten sind auch auf der Webseite der Gesellschaft abrufbar. Die Pressemitteilungen der Gesellschaft sind dort ebenfalls einsehbar. Für News und Ad-hoc-Mitteilungen steht zudem ein Push-System auf der Webseite der Gesellschaft zur Verfügung.

 [www.lindt-spruengli.com/media/press-releases/news-service/](http://www.lindt-spruengli.com/media/press-releases/news-service/)

Bei Interesse kann der Geschäftsbericht der Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG (einschliesslich des Vergütungsberichts) in der Originalversion beim Hauptsitz der Gruppe, Seestrasse 204, 8802 Kilchberg, kostenlos bezogen werden.

Für weitere Informationen steht die Investor-Relations-Abteilung der Gesellschaft zur Verfügung unter Telefonnummer +41 44 716 25 37 oder E-Mail [investorrelations-in@lindt.com](mailto:investorrelations-in@lindt.com).

# VERGÜTUNGSBERICHT

---

## GESCHÄTZTE AKTIONÄRE

Ich bin erfreut, Ihnen im Namen des Vergütungsausschusses den Vergütungsbericht für das Geschäftsjahr 2014 präsentieren zu dürfen.

Das Geschäftsjahr 2014 ist geprägt von einer Vielzahl an regulatorischen Veränderungen. Insbesondere das Inkrafttreten der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) am 1. Januar 2014 stellt im Hinblick auf Vergütungsfragen neue Anforderungen. Lindt & Sprüngli hat aufgrund der Vorgaben der VegüV das Vergütungssystem sowie die Statuten überprüft und überarbeitet. Betroffen sind dabei vor allem die erfolgsabhängige Vergütung sowie Aktien- und Optionspläne, die sich an die Mitglieder der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung richten. Damit die revidierten Statuten die nötige Grundlage für die Vergütungsabstimmungen an der Generalversammlung 2015 bilden können, wurden diese bereits an der letztjährigen Generalversammlung vorgelegt und mit 94,6% der Stimmberechtigten gutgeheissen. Im Geschäftsjahr 2014 wurden zudem die Corporate-Governance-Richtlinie der SIX Swiss Exchange sowie die Vergütungsgrundsätze im Anhang des «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» von economiesuisse revidiert. Das überarbeitete Vergütungssystem sowie die Statuten der Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG berücksichtigen diese zusätzlichen regulatorischen Anforderungen respektive Empfehlungen angemessen.

In Bezug auf das Geschäftsjahr 2014 fordert die VegüV die Erstellung eines separaten Vergütungsberichtes. Dieser Vergütungsbericht soll in erster Linie dazu dienen, einen Überblick über alle vergütungsbezogenen Informationen für das Geschäftsjahr 2014 in einer kompakten Form darstellen zu können. Im Vergleich zum Vorjahresbericht wurde die Transparenz mit zusätzlichen Informationen bei der Ermittlung der Barbonusbeträge erhöht. Über den vorliegenden Vergütungsbericht wird an der Generalversammlung 2015 erstmals konsultativ abgestimmt.

An der kommenden Generalversammlung im April 2015 wird sodann in getrennten Abstimmungen erstmals über die Genehmigung des Maximalbetrags der Vergütungen an den Verwaltungsrat bis zur nächsten Generalversammlung sowie über den Maximalbetrag der Vergütungen an die Geschäftsleitung und die Erweiterte Geschäftsleitung prospektiv für das Jahr 2016 abgestimmt.

Der nachstehende Vergütungsbericht gliedert sich wie folgt:

- I. Vergütungsgovernance
- II. Vergütung des Verwaltungsrats
- III. Vergütung der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung
  - i. Vergütungsprinzipien
  - ii. Vergütungssystem
  - iii. Vergütungselemente
  - iv. Vergütung
- IV. Regelungen bei Austritt
- V. Beteiligungen
- VI. Zusätzliche Honorare, Vergütungen und Organ-darlehen

Der Verwaltungsrat ist überzeugt, dass Ihnen, geschätzte Aktionäre, durch diesen Vergütungsbericht ein verständliches und ganzheitliches Bild bezüglich der Vergütung bei Lindt & Sprüngli ermöglicht wird.

Vorsitzender des Compensation & Nomination Committee

Dr. R. K. Sprüngli

---

## VERGÜTUNGSBERICHT 2014

Dieser Vergütungsbericht beschreibt die Grundsätze und Prinzipien der Vergütung bei Lindt & Sprüngli. Dabei beziehen sich die aufgeführten Angaben auf das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr. Weiter berücksichtigt der Vergütungsbericht die Offenlegungspflichten gemäss Art. 14 ff. VegüV und gemäss Art. 663c OR, die revidierten Vorgaben in Kapitel 5 der Corporate Governance Richtlinie der SIX Swiss Exchange sowie die überarbeiteten Empfehlungen des «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance» von economiesuisse.

### I. VERGÜTUNGSGOVERNANCE

Der Artikel 24bis der Statuten von Lindt & Sprüngli schreibt dem Compensation & Nomination Committee (CNC) folgende Aufgaben und Zuständigkeiten zu:

*«Der Vergütungsausschuss befasst sich mit der Vergütungspolitik, vor allem auf oberster Unternehmensebene. Er hat die ihm gemäss Organisationsreglement und Reglement des Vergütungsausschusses zugewiesenen Aufgaben und Beschluss- und Antragskompetenzen. Insbesondere unterstützt er den Verwaltungsrat bei der Festlegung und Bewertung des Vergütungssystems und der Vergütungsgrundsätze und bei der Vorbereitung der Anträge an die Generalversammlung zur Genehmigung der Vergütung gemäss Art. 15bis der Statuten. Der Vergütungsausschuss kann dem Verwaltungsrat in allen Vergütungsangelegenheiten Anträge und Empfehlungen unterbreiten.»*

Das CNC ist dabei unter anderem für die Genehmigung der Arbeitsverträge der Mitglieder der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung zuständig. Es erstellt Vorschläge an den Verwaltungsrat über allfällige Vorsorgeleistungen und Renten der Gesellschaft oder ihrer Tochtergesellschaften ausserhalb der beruflichen Vorsorge und ähnlichen Einrichtungen im Ausland, welche im Rahmen statutarischer Grenzen an die Mitglieder des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung gewährt werden. Des Weiteren ist das CNC für die Ausarbeitung eines Vorschlags für den Vergütungsbericht zuhanden des Verwaltungsrats verantwortlich.

Das CNC bestimmt im Rahmen der Vergütungsgrundsätze, der Statuten und der Generalversammlungsbeschlüsse die Höhe und die Zusammensetzung der Vergütung der einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung. Die jeweiligen Mitglieder des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung sowie der Erweiterten Geschäftsleitung sind von der Verhandlung und Abstimmung ausgeschlossen, soweit ihre eigene Vergütung direkt betroffen ist. Das CNC informiert den Verwaltungsrat einmal jährlich über das Festsetzungsverfahren sowie den Verlauf des Entschädigungsprozesses. Das Committee tagt mindestens zweimal pro Jahr. Im Berichtsjahr fanden drei regulär angesetzte Sitzungen statt. An diesen Sitzungen haben Mitglieder der Geschäftsleitung regelmässig teilgenommen. Das CNC besitzt generell die Möglichkeit, externe Berater zu beauftragen. Im vergangenen Jahr bezog das CNC im Zusammenhang mit der Überprüfung des Vergütungssystems und des Mitarbeiteroptionsplans Beratungsleistungen vom unabhängigen Beratungsunternehmen Hostettler & Company, HCM Schweiz AG. Hostettler & Company, HCM Schweiz AG wurde daneben mit keinen anderen Aufgaben betraut.

## Genehmigungssystematik

Empfänger der Vergütung	Vorschlag	Entscheid	Bindende Vergütungsabstimmungen ab Generalversammlung 2015
Verwaltungsratspräsident	CNC	Verwaltungsrat (exkl. Präsident)	Maximales Honorarbudget für die Dauer bis zur nächsten Generalversammlung
Mitglieder des Verwaltungsrats	CNC	Verwaltungsrat	
CEO	CNC	Verwaltungsrat (exkl. Präsident)	Maximale Gesamtvergütung für das nächste Geschäftsjahr
Mitglieder der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung	CEO und CNC	Verwaltungsrat	

## II. VERGÜTUNG DES VERWALTUNGSRATS

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine Vergütung in Form eines fixen Honorars. Die gesamte Entschädigung für die Vorjahresperiode wird nach der Generalversammlung in bar ausbezahlt. Diese Vergütung befreit den Verwaltungsrat von allfälligen Interessenkonflikten bei der Beurteilung der Unternehmensleistung.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhielten im 2014 ein gegenüber den Vorjahren unverändertes fixes Grundhonorar. Die Pauschale für den Verwaltungsratspräsidenten beträgt CHF 260 000 und für die Verwaltungsratsmitglieder CHF 145 000. Im Jahr 2014 sind folgende Vergütungen an die Mitglieder des Verwaltungsrats ausbezahlt worden:

### Vergütung des Verwaltungsrats (geprüft durch Revisionsstelle)

TCHF		2014		2013	
		Fixe Entschädigung <sup>1)</sup>	Sonstige Entschädigung <sup>4)</sup>	Fixe Entschädigung <sup>1)</sup>	Sonstige Entschädigung <sup>4)</sup>
E. Tanner <sup>2)</sup>	Präsident und Delegierter des VR, Mitglied des CSR Committee <sup>3)</sup>	260	14	260	14
A. Bulgheroni	VR-Mitglied, Mitglied des Audit- und des Compensation Committee, Lead Director	145	39	145	38
Dkfm. E. Gürtler	VR-Mitglied, Mitglied des Compensation Committee	145	8	145	8
Dr. R. K. Sprüngli	VR-Mitglied, Mitglied des Audit- und des CSR Committee <sup>3)</sup>	145	8	145	8
Dr. F. P. Oesch	VR-Mitglied, Mitglied des Audit Committee	145	8	145	8
P. Schadeberg-Herrmann <sup>6)</sup>	VR-Mitglied	0	10	0	0
Dr. K. Widmer <sup>5)</sup>	VR-Mitglied, Mitglied des Compensation- und des CSR Committee <sup>3)</sup>	145	8	145	8
<b>Total</b>		<b>985</b>	<b>95</b>	<b>985</b>	<b>84</b>

1) Bruttoentschädigung in Form von Honorar (exklusive Sozialabgaben des Arbeitgebers).

2) Entschädigung für die Funktion als Präsident des VR.

3) CSR Committee: Corporate Social Responsibility Committee.

4) AHV-Teil des Arbeitnehmers auf Honorare, der durch den Arbeitgeber bezahlt wird. Ferner erhielt Herr Bulgheroni im Jahr 2014 eine Bruttoentschädigung von TCHF 32 für seine Funktion als VR-Präsident von Lindt & Sprüngli SpA und Caffarel SpA (Vorjahr TCHF 31). Weiter erhielt Frau Schadeberg-Herrmann im Jahr 2014 in ihrer Beraterfunktion für Lindt & Sprüngli (Austria) GmbH eine Bruttoentschädigung von TCHF 10.

5) Ist an der Generalversammlung 2014 nicht zur Wiederwahl angetreten.

6) Wurde an der Generalversammlung 2014 als Verwaltungsrat gewählt.

Es bestehen keine Darlehen und Kredite an gegenwärtige oder frühere Mitglieder des Verwaltungsrats.

### III. VERGÜTUNG DER GESCHÄFTSLEITUNG UND DER ERWEITERTEN GESCHÄFTSLEITUNG

#### i. VERGÜTUNGSPRINZIPIEN

Zur Mitarbeiterbindung und Rekrutierung spielt die Vergütung eine zentrale Rolle. Dadurch beeinflusst die Vergütung den künftigen Erfolg des Unternehmens. Lindt & Sprüngli bekennt sich zu einer leistungsorientierten und marktkonformen Vergütung, die die langfristigen Interessen der Aktionäre, Mitarbeitenden sowie Kunden in Einklang bringt. Aus diesem Grund verfolgt das Vergütungssystem der Lindt & Sprüngli primär folgende vier Ziele:

1. Mitarbeiter langfristig motivieren,
2. Schlüsselmitarbeiter langfristig an das Unternehmen binden,
3. Kosten der Vergütung in angemessenes Verhältnis zu den Resultaten setzen und
4. Tätigkeit des Managements an den langfristigen Interessen der Eigentümer ausrichten.

Die Mitarbeiterbindung geniesst bei Lindt & Sprüngli einen hohen Stellenwert, was sich insbesondere in der langjährig ausserordentlich tiefen Fluktuationsrate in der Geschäfts- und Erweiterten Geschäftsleitung wie auch bei den CEO's der Ländergesellschaften zeigt. Für einen langfristig agierenden Premium-Produkthersteller ist dies von grosser Bedeutung. Die Vergütungsprinzipien von Lindt & Sprüngli sollen ihre Wirkung mittel- und langfristig entfalten und nachhaltig sein. Kontinuität hat dabei eine hohe Priorität.

#### ii. VERGÜTUNGSSYSTEM

Die Vergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung besteht aus einer der jeweiligen Position entsprechenden Kombination aus Basissalär, Barbonus, aktien-, partizipationsschein- resp. optionenbasierter Vergütung sowie Nebenleistungen. Die feste Vergütung reflektiert im Wesentlichen die jeweilige Funktionsstufe, die Kompetenzen und die Erfahrungen der Mitglieder der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung. Der Barbonus ist an Leistungsziele des Geschäftsjahrs gebunden, während die Vergütung in Aktien oder aktienähnlichen Instrumenten die Aktionärsorientierung innerhalb der Unternehmensführung verstärkt und die Interessen des Managements langfristig mit denjenigen der Aktionäre in Einklang bringt.

Die Vergütung in Aktien oder aktienähnlichen Instrumenten mit Sperrfristen von drei bis fünf Jahren bis zur Realisierung fördert das in der Konsumgüterindustrie wichtige langfristige Handeln und bildete bereits in den letzten Jahren einen wichtigen Pfeiler für die Entwicklung der Gesellschaft. Die folgende Tabelle stellt das jeweilige Bonusziel in Prozent des Basissalärs, die dazugehörige Zielerreichungs-Bandbreite in Prozent zum Bonusziel und die Elemente der aktienbasierten Vergütung dar. Die Bandbreite für mögliche Optionszuteilungen wird in Prozent der jeweiligen Fixvergütung ausgewiesen.

#### Zusammensetzung der variablen Vergütung für die Geschäftsleitung

	Feste Vergütung		Variable Vergütung		
	Basissalär	Barbonus	Aktien (Anzahl)	Optionen*	
		Zielbonus in % von Basissalär	Zielerreichung Bandbreite in % von Ziel	Wert der Zuteilung in % von Basissalär	
CEO	100 %	100%	0–200%	0–50	0–200%
Geschäftsleitung und Erweiterte Geschäftsleitung	100 %	30–90 %	0–200%	—	0–200%

\* Optionen auf Partizipationsscheine

Die Höhe der Zielvergütung bemisst sich anhand der Anforderungen und der Verantwortung der Empfänger und wird innerhalb des Konzerns mittels horizontaler und vertikaler Vergleiche regelmässig überprüft. Des Weiteren berücksichtigt das CNC bei Neueinstellungen jeweils Vergleichsdaten aus dem Konsumgüterbereich für die neu zu besetzende Stelle.

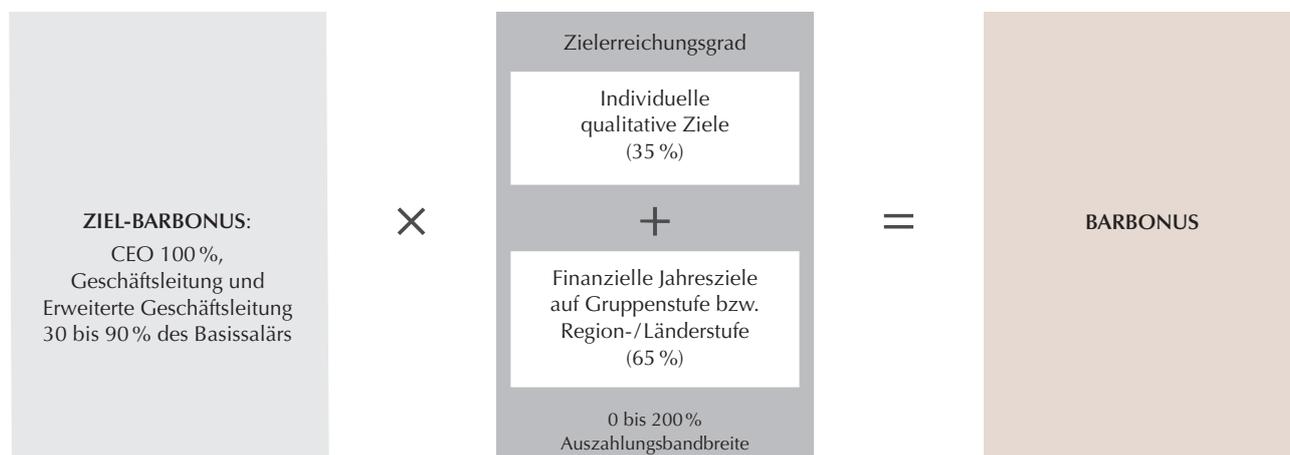
Die Vergütung der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung wurde im Jahr 2014 durch ein Benchmarking überprüft. Dabei wurde die Vergütungshöhe sowie die Vergütungsstruktur gegenüber zwölf Industrieunternehmen aus dem SMI & SMIM mit ähnlicher Grösse in Bezug auf Marktkapitalisierung und Umsatz verglichen. Zudem wurde die langfristige Unternehmensleistung von Lindt & Sprüngli im Vergleich zur Peergruppe erfasst, um eine Beurteilung im Sinne einer «Pay for Performance»-Analyse zu erhalten.

### iii. VERGÜTUNGSELEMENTE

**Basissalär und sonstige Vergütung** — Das Grundsalar wird monatlich in zwölf beziehungsweise dreizehn gleichen Teilen in bar ausbezahlt. Zusätzlich erhalten die Mitglieder der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung sonstige Vergütungen und Nebenleistungen. Dazu zählen der Anspruch auf ein Dienstfahrzeug und die Teilnahme an Vorsorgeplänen.

**Barbonus** — Die Höhe des Barbonus ergibt sich aus der Multiplikation des individuellen Ziel-Barbonus mit einem Faktor der Zielerreichung, der anhand einer Scorecard ermittelt wird. Beim CEO und bei den Mitgliedern der Geschäftsleitung richtet sich dieser Faktor grösstenteils nach der Zielerreichung finanzieller Jahresziele auf Gruppenstufe sowie zu einem kleineren Teil nach der Erreichung jährlicher persönlicher qualitativer Ziele, die durch das CNC vorgeschlagen und abschliessend vom Verwaltungsrat festgesetzt werden. Die finanziellen Ziele werden jährlich festgelegt und korrelieren mit der langfristigen Strategie, die ein nachhaltiges, organischen Umsatzwachstum sowie eine gleichzeitige kontinuierliche Verbesserung der Profitabilität anstrebt. Bei den finanziellen Zielen werden zudem die über die letzten drei Jahre erzielten finanziellen Ergebnisse innerhalb des Marktes denjenigen einer Vergleichsgruppe gegenübergestellt. Mit diesem Vergleich soll den durch das Unternehmen nicht beeinflussbaren Umständen Rechnung getragen werden. Die nicht-finanziellen Ziele richten sich nach der individuellen Funktion und beziehen sich auf die Umsetzung der Strategie sowie auf definierte Führungs- und Verhaltenskriterien.

### Berechnung des Barbonus für CEO, Geschäftsleitung und Erweiterte Geschäftsleitung



Für die Mitglieder der Erweiterten Geschäftsleitung erfolgt die Ermittlung des Zielbonus-Multiplikators ebenfalls über eine Scorecard. Auch hier wird der Multiplikator hauptsächlich über die Erreichung der gesetzten finanziellen Ziele beeinflusst. Für die auf Region- beziehungsweise Länderstufe verantwortlichen Mitglieder der Erweiterten Geschäftsleitung werden neben den Gruppenzielen auch die finanziellen Ziele auf Region- beziehungsweise Länderstufe berücksichtigt. Auch bei den Mitgliedern der Erweiterten Geschäftsleitung fließt der Erreichungsgrad der strategischen und persönlichen Ziele zu einem vergleichsweise kleineren Teil in die Bonusbemessung ein.

Wie auf der Abbildung (S. 51) ersichtlich ist, wird der jeweilige Ziel-Barbonus des CEO, der Mitglieder der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung mit dem jeweiligen Zielerreichungsgrad multipliziert, der zwischen 0 % und 200 % (maximaler Grad der Zielüberschreitung) liegt. So ist der ausbezahlte Barbonus auf maximal das Doppelte des Ziel-Barbonus begrenzt.

**Aktienplan** — Die langfristige Aktienvergütung, die mit dem CEO bei der Ernennung im Jahr 1993 vertraglich vereinbart wurde und jährlich zu einer fixen Anzahl Aktien berechtigt, wird neu durch einen erfolgsabhängigen variablen Zuteilungsmechanismus ergänzt. Der CEO erhält dadurch zukünftig eine variable Anzahl von bis zu 50 Aktien, die von der erbrachten Leistung der vergangenen Jahre abhängig ist. Die konkrete Anzahl Aktien wird vom Verwaltungsrat im Rahmen einer Gesamtbeurteilung auf Basis einer Scorecard festgelegt. Die Anzahl an Aktien bemisst sich anhand des Erreichungsgrads von finanziellen und nicht-finanziellen Zielen, die über einen Zeitraum von drei Jahren gemessen werden. Bei Nichterreichen der Ziele werden der Betrag respektive die Anzahl der Aktien entsprechend reduziert. Die zugeteilten Aktien unterliegen weiterhin einer fünfjährigen Sperrfrist, in der sie nicht veräussert werden dürfen, was den Wert langfristig an die Wertentwicklung des Unternehmens koppelt.

**Optionsplan** — Der Optionsplan beteiligt die Geschäftsleitung, die Erweiterte Geschäftsleitung sowie ausgewählte Mitarbeitende an der langfristigen Unternehmenswertsteigerung. Die Optionen werden als Anreiz für eine zukünftige Wertsteigerung zugeteilt. Die Anzahl richtet sich nicht primär nach der Leistung des vergangenen Jahres, sondern nach der Position des Mitarbeitenden und dessen Einfluss auf den langfristigen Unternehmenserfolg. Der Verwaltungsrat fällt die finale Entscheidung über den Wert der Optionen pro Teilnehmer anhand der genannten Kriterien, wobei der zugeteilte Wert für den CEO, die Geschäftsleitung und die Erweiterte Geschäftsleitung bei bis zu 200 % des jeweiligen Basissalärs liegen kann. Die Optionen werden zum Bezugsverhältnis von einer Option zu einem Partizipationsschein (1:1) ausgegeben. Der Ausübungspreis der Optionen entspricht dem Durchschnittswert des Schlusskurses der Lindt & Sprüngli Aktie an der SIX Swiss Exchange über die letzten fünf Handelstage vor der Zuteilung.

Die Optionsrechte haben eine Ausübungsfrist von maximal sieben Jahren ab Zuteilung und unterliegen anteiligen Sperrfristen zur Ausübung von drei, vier beziehungsweise fünf Jahren (Optionen können somit nach drei beziehungsweise vier Jahren zu 35 % und nach fünf Jahren zu 30 % ausgeübt werden).

#### iv. VERGÜTUNG

Die Vergütungen der Mitglieder der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung für das Jahr 2014 sind in der folgenden Tabelle abgebildet. Die Berechnung der optionen- und aktienbasierten Vergütungen für 2014 basiert auf Marktwerten nach Black-Scholes zum Zeitpunkt der Zuteilung. Zum Vergleich wurde die Vergütungstabelle 2013 entsprechend angepasst.

#### Vergütung der Geschäftsleitung und Erweiterten Geschäftsleitung (geprüft durch Revisionsstelle)

TCHF	Fixe Brutto- entschädigung <sup>1)</sup>	Variable Bar- vergütung <sup>2)</sup>	Sonstige Entschädigung <sup>3)</sup>	Optionen <sup>4)</sup>	Namenaktien <sup>5)</sup>	2014 Marktwerte
						Gesamt- entschädigung
Ernst Tanner, CEO <sup>6)</sup>	1 256	1 600	99	1 574	2 450	6 979
Restliche Mitglieder der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung <sup>7)</sup>	4 208	3 810	1 186	4 486	–	13 690
<b>Total</b>	<b>5 464</b>	<b>5 410</b>	<b>1 285</b>	<b>6 060</b>	<b>2 450</b>	<b>20 669</b>

TCHF	Fixe Brutto- entschädigung <sup>1)</sup>	Variable Bar- vergütung <sup>2)</sup>	Sonstige Entschädigung <sup>3)</sup>	Optionen <sup>4)</sup>	Namenaktien <sup>5)</sup>	2013 Marktwerte
						Gesamt- entschädigung
Ernst Tanner, CEO <sup>6)</sup>	1 256	1 600	146	1 904	3 602	8 508
Restliche Mitglieder der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung <sup>7)</sup>	4 064	3 160	698	6 823	–	14 745
<b>Total</b>	<b>5 320</b>	<b>4 760</b>	<b>844</b>	<b>8 727</b>	<b>3 602</b>	<b>23 253</b>

TCHF	Fixe Brutto- entschädigung <sup>1)</sup>	Variable Bar- vergütung <sup>2)</sup>	Sonstige Entschädigung <sup>3)</sup>	Optionen	Namenaktien	2013 Steuerwerte
						Gesamt- entschädigung
Ernst Tanner, CEO <sup>6)</sup>	1 256	1 600	146	996	2 691	6 689
Restliche Mitglieder der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung <sup>7)</sup>	4 064	3 160	698	3 570	–	11 492
<b>Total</b>	<b>5 320</b>	<b>4 760</b>	<b>844</b>	<b>4 566</b>	<b>2 691</b>	<b>18 181</b>

1) Gesamtheit der ausbezahlten Bruttoentschädigungen inklusive Pensionskassenbeiträge des Arbeitgebers (exklusive Sozialabgaben des Arbeitgebers).

2) Accrual-Basis für erwartete Zahlung im April des Folgejahrs (exklusive Sozialabgaben des Arbeitgebers).

3) AHV-Teil des Arbeitnehmers bei Ausübung der Optionen und Zuteilung von Aktien, der durch den Arbeitgeber bezahlt wird.

4) Optionen auf Partizipationssscheine gemäss den Bedingungen des Lindt & Sprüngli Mitarbeiteroptionsplans (siehe Anmerkung 28). Die Bewertung basiert auf dem Marktwert zum Zeitpunkt der Vergabe gemäss Black-Scholes. Die Anzahl der im 2014 ausgegebenen Optionen beläuft sich auf 2 000 Optionen für Herrn Tanner (Vorjahr 3 000 Optionen) und total 5 700 Optionen für die restlichen Mitglieder der Geschäftsleitung und der erweiterten Geschäftsleitung (Vorjahr 10 750 Optionen).

5) Zuteilung von 50 Namenaktien mit fünfjähriger Sperrfrist im Jahr 2014 (Vorjahr 100). Die Bewertung basiert auf dem Marktwert bei Zuteilung.

6) Entschädigung für die Funktion als CEO. Die fixe Bruttoentschädigung von CHF 1,3 Mio. (inklusive Pensionskassenbeiträge des Arbeitgebers) ist seit 1993 unverändert.

7) Die Anzahl der restlichen Mitglieder der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung beläuft sich auf sieben.

Es bestehen keine Darlehen und Kredite an gegenwärtige oder frühere Mitglieder der Geschäftsleitung und Erweiterten Geschäftsleitung.

#### IV. REGELUNGEN BEI AUSTRITT

Die Arbeitsverträge haben eine Kündigungsfrist von maximal zwölf Monaten und sehen keine Abgangsentschädigung vor. Konkurrenzverbote für Mitglieder der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung betragen maximal zwölf Monate. Die entsprechende Entschädigung darf das für das letzte Jahr bezahlte Basissalär nicht übersteigen. Bei Vergütungen in Aktien und aktienähnlichen Instrumenten wird bei Austritt weder die Sperrfrist noch die Vestingperiode verkürzt.

#### V. BETEILIGUNGEN

Die folgende Tabelle gibt Auskunft über den Besitz von Lindt & Sprüngli Namenaktien, Partizipationsscheinen und Optionen auf Partizipationsscheine der Mitglieder des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung und der Erweiterten Geschäftsleitung per 31. Dezember 2014.

		Anzahl Namenaktien		Anzahl PS		Anzahl Optionsrechte	
		2014	2013	2014	2013	2014	2013
E. Tanner	Präsident und Delegierter des VR	3 103	3 039	6 943	8 967	19 750	17 750
A. Bulgheroni	VR-Mitglied	1 000	1 000	–	–	5 900	5 900
Dr. K. Widmer <sup>1)</sup>	VR-Mitglied	–	35	–	–	–	–
Dkfm. E. Gürtler	VR-Mitglied	–	–	–	–	–	–
Dr. R. K. Sprüngli	VR-Mitglied	1 092	1 090	–	–	–	–
Dr. F. P. Oesch	VR-Mitglied	13	17	–	–	–	–
P. Schadeberg-Herrmann	VR-Mitglied	131	–	–	–	–	–
U. Sommer	Geschäftsleitungsmitglied	12	12	140	1 449	7 450	9 369
Dr. D. Weisskopf	Geschäftsleitungsmitglied	7	5	2 400	1 800	9 650	10 550
A. Pfluger	Geschäftsleitungsmitglied	5	5	30	30	5 188	8 213
R. Fallegger	Geschäftsleitungsmitglied	5	5	1 969	1 612	6 035	5 985
K. Kitzmantel	Erweitertes Geschäftsleitungsmitglied	5	5	100	100	4 338	4 938
A. Lechner	Erweitertes Geschäftsleitungsmitglied	6	6	53	53	5 650	6 900
T. Linemayr	Erweitertes Geschäftsleitungsmitglied	4	4	77	77	5 500	5 350
<b>Total</b>		<b>5 383</b>	<b>5 223</b>	<b>11 712</b>	<b>14 088</b>	<b>69 461</b>	<b>74 955</b>

1) Herr Dr. K. Widmer hat im 2014 die Lindt & Sprüngli Gruppe verlassen. Deshalb werden die Bestände per 31. Dezember 2014 nicht mehr angegeben.

#### VI. ZUSÄTZLICHE HONORARE, VERGÜTUNGEN UND ORGANDARLEHEN

Neben den in diesem Bericht aufgeführten Leistungen erfolgten im Berichtsjahr 2014 keine weiteren Vergütungen – weder direkt noch über Beratungsunternehmen – an die exekutiven und an die nichtexekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats, wie auch an die Mitglieder der Geschäftsleitung, der Erweiterten Geschäftsleitung, ehemalige Mitglieder der Geschäftsleitung oder des Verwaltungsrats sowie diesen nahestehende Personen. Ferner bestanden für diesen Personenkreis per 31. Dezember 2014 keine Darlehen, Vorschüsse oder Kredite des Konzerns oder einer seiner Tochtergesellschaften.

## BERICHT DER REVISIONSSTELLE

An die Generalversammlung der  
Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG, Kilchberg

Wir haben die Seiten 49 und 53 des Vergütungsberichts der Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

### VERANTWORTUNG DES VERWALTUNGSRATES

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

### VERANTWORTUNG DES PRÜFERS

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum beigefügten Vergütungsbericht abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 bis 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

### PRÜFUNGSURTEIL

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Chocoladefabriken Lindt & Sprüngli AG für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.



**pwc** PricewaterhouseCoopers AG

**Bruno Häfliger**  
Revisionsexperte  
Leitender Revisor

**Richard Müller**  
Revisionsexperte

Zürich, 9. März 2015



2014  
EIN EREIGNISREICHES JAHR

# Swiss Chocolate Heaven

Shop-Eröffnung  
auf 3 454 m ü.M.,  
erzählt in acht Highlights



## 01 Spannender Tennis-Showmatch in luftiger Höhe: Roger Federer im Duell mit Lindsey Vonn.

Bei der Eröffnung des «Swiss Chocolate Heaven» trifft der LINDT Markenbotschafter Roger Federer auf die amerikanische Skirennläuferin Lindsey Vonn in einem Tennis-Showmatch auf dem Aletschgletscher. Die aussergewöhnliche Begegnung wird von Gästen und Medien aus aller Welt vor Ort verfolgt. Fernsehmoderator Rainer-Maria Salzgeber amtiert als Schiedsrichter und unterstützt Lindsey mit ein paar Tricks. Das Publikum applaudiert kräftig, als der Matchball zu Lindseys Gunsten entschieden wird. Roger, ganz Gentleman, nimmt es gelassen und bedankt sich am Netz bei Lindsey für ein unvergessliches Match.



## 02 Feierliche Eröffnung des LINDT «Swiss Chocolate Heaven».



Moderator Rainer-Maria Salzgeber begrüsst vor den zahlreich erschienenen Medienvertretern aus aller Welt die Ehrengäste der Eröffnung des LINDT «Swiss Chocolate Heaven»: Urs Kessler, CEO der Jungfraubahnen, Ernst Tanner, CEO und Verwaltungsratspräsident von Lindt & Sprüngli, sowie LINDT Markenbotschafter und Tennis-Champion Roger Federer. Ernst Tanner streicht in seiner Ansprache die Gemeinsamkeiten zwischen den Jungfraubahnen und Lindt & Sprüngli heraus: Beide Unternehmen bauen

auf Innovation und Kreativität. Ersteres mit dem Bau der legendären Eisenbahnstrecke, letzteres mit der Erfindung der ersten zartschmelzenden Schokolade der Welt. Nach den Begrüssungsworten wird die Schokolade-Erlebnis-Welt zum Leben erweckt, und die multimedialen Ausstellungsstücke können von den Anwesenden ausprobiert werden.

## 03 Der erste Schokolade-Erlebnis-Shop auf 3454 Metern über Meer.

Der Schokolade-Erlebnis-Shop auf dem Jungfraujoch auf 3454 Meter über Meer ist der bis anhin erste und einzige Shop seiner Art. Er ist nicht nur in luftiger Höhe angesiedelt, sondern befindet sich inmitten des Bergmassivs der «Sphinx» auch an einem äusserst spektakulären Ort. Den über 800 000 Besuchern aus aller Welt pro Jahr wird dort ein umfangreiches Sortiment an feinsten LINDT Schokolade angeboten, die sich ideal als Souvenir eignen. Die zum Shop angrenzende Maitres Chocolatiers Erlebniswelt bietet zudem spannende Einblicke in die Herstellung von Schokolade. So wird künftig den Gästen der Besuch auf dem Jungfraujoch zusätzlich versüsst.



## 04 Aussergewöhnliche Event Location auf dem «Top of Europe».



Die wohl grösste Herausforderung des Anlasses bestand darin, den Tennis Court inmitten von Schnee und Eis aufzubauen. Trotz des eigentlich warmen Sommermonats Juli fiel bis kurz vor dem Event noch oben auf dem Berg massenweise Neuschnee. Mit viel Engagement und Herzblut waren die Helfer vor Ort im Einsatz, um das schier Unmögliche möglich zu machen. Mit grossem Engagement und minutiösem Timing bis kurz vor Event-Beginn, wurde der Tennis Court fertig gestellt. Die Mühe hat sich gelohnt: Am Event-Tag selber zeigt sich das Wetter von seiner besten Seite, und der Court präsentiert sich in bester Davis Cup-Manier vor der eindrucksvollen Kulisse von Eiger, Mönch und Jungfrau.

## 05 Die Maître-Stube gewährt Einblicke in die hohe Kunst der Schokoladeherstellung.

In der Maître-Stube neben dem LINDT Shop zeigen fünf Exponate in acht Sprachen Details rund um die Schokoladeherstellung. In einer Vitrine werden die Zutaten präsentiert; Kurzfilme zeigen in einem interaktiven Rezeptbuch deren Verarbeitung. Es folgt eine Nachbildung der Conche, die mit flüssiger Schokolademasse gefüllt ist. Ein Trickfilm zeigt die Geschichte ihrer Erfindung. Der Hologramm-Maître in Lebensgrösse präsentiert die Herstellung von Tafeln und Hohlfiguren. Auf dem riesigen Touchscreen-Tisch erhalten die Besucher durch Berühren eines Produkts Informationen zum LINDT Sortiment. Das Abschluss-Highlight bildet eine LINDOR Maschine, die die Herstellung der beliebten Kugeln veranschaulicht. Am Ende erhält jeder Besucher eine echte LINDOR Kugel.



## 06 Einzigartiges Event mit sensationellem internationalen Medien-Echo.



An der Veranstaltung selber finden sich rund 100 Medienvertreter aus der ganzen Welt ein, die zum Teil live vom Spielfeldrand berichten. Die News verbreiten sich vor allem über die Online-Kanäle in Sekundenschnelle. Das Endergebnis kann sich sehen lassen: Das Event generierte ein umfassendes, weltumspannendes Medienecho. Vor allem die sensationellen Bilder mit dem Tennisfeld inmitten von Schnee und Eis fanden weitreichende Verwendung und wurden von einem Millio-

nenpublikum wahrgenommen. Gemäss Schätzungen wurden rund 500 Millionen Kontakte erreicht und ein Anzeigenäquivalenzwert von rund CHF 8 Millionen erzielt, basierend auf dem globalen Print- und Online-Echo sowie auf Social Media. Erfreulich ist, dass in User-Beiträgen Lindt & Sprüngli fast gleich häufig erwähnt wurde wie Lindsay Vonn – nur Markenbotschafter Roger Federer erzielte höhere Werte.

## 07 Die News vom Showmatch erreichen ein Millionenpublikum im Web.

Bereits im Vorfeld des Events fordert LINDT Markenbotschafter und Schweizer Tennis-Champion Roger Federer die amerikanische Olympiasiegerin und Skirennläuferin Lindsey Vonn per Skype Call zum besonderen Challenge im LINDT «Swiss Chocolate Heaven», ohne ihr dabei jedoch die Details zu verraten. Beim Vergleich der Ausblicke aus den jeweiligen Wohnungen gewinnt Lindsey bereits den ersten Punkt. Ein Video vom Event selber folgt wenige Tage später auf Youtube und zeigt die beiden beim Match. Die News vom sensationellen Tennis-Show-Match der beiden Superstars auf dem Alet-

schgletscher verbreiten sich in Windeseile online rund um den Globus und erscheinen in vielen namhaften Online-Medien. Der Film vom Skype Call und das Video vom Tennis-Match erzielten auf YouTube zusammen über zwei Millionen Clicks. Zusätzliche Fans werden über die Facebook-Seiten von LINDT (5,7 Mio. Fans) und Roger Federer (mehr als 14 Mio. Fans) erreicht.



## 08 Eine gute Partnerschaft mit den Jungfraubahnen.



Die Jungfraubahn-Gruppe ist das bedeutendste Bergbahnunternehmen der Schweiz. Als Haupttätigkeit betreibt die Gruppe Ausflugsbahnen und Wintersportanlagen in der Jungfrau-Region. Das ertragsstärkste Segment ist die Reise zum Jungfraujoch – Top of Europe auf 3 454 Metern über Meer, gelegen innerhalb des UNESCO Welterbes Schweizer Alpen Jungfrau-Aletsch. Das Jungfraujoch ist insbesondere bei asiatischen Gästen ein beliebtes Reiseziel und verzeichnete im Jahr 2013 zum zweiten Mal in Folge über 800 000 Besucher.