



Geschäftsbericht
2005

*Lindt & Sprüngli
160 Jahre*

DIE SCHWEIZ – EINE MARKE MIT WELTWEITEM IMAGE

Wenn von der Schweiz die Rede ist, hört man immer wieder Begriffe wie «Insel» oder «Sonderfall» und ähnliche ambivalente Bemerkungen. In der Tat: Die Schweiz war schon immer mit ganz spezifischen Voraussetzungen konfrontiert. Diese waren einerseits geprägt von aussergewöhnlichen topografischen, politischen, kulturellen und sprachlichen Herausforderungen, aber auch von der Tatsache, dass hierzulande keine nennenswerten, wirtschaftlich nutzbaren Bodenschätze und Rohstoffe vorhanden sind. Gerade dieser Mangel und die auf den ersten Blick schwierigen Bedingungen haben aber den Innovationsgeist, die Kreativität und den Mut unzähliger Schweizer Unternehmer, Erfinder und Pioniere in allen Sparten des wirtschaftlichen Lebens angetrieben und geprägt, haben den Horizont Schweizer Entrepreneurs über die engen Grenzen des eigenen Landes hinaus erweitert.

In einer globalen Welt, in welcher die Anzahl der uniformen Massenprodukte unaufhörlich steigt, ihr unverwechselbares, einzigartiges Profil aber gleichzeitig immer mehr verwässert und anonymisiert und der echte Kundennutzen vernachlässigt wird, hat es die Schweiz über die Jahrzehnte, wenn nicht Jahrhunderte, hin geschafft, mit Begriffen wie Qualität, Präzision, Zuverlässigkeit und Tradition ihren guten Ruf und ihr Ansehen in die ganze Welt hinauszutragen und damit zu einer regelrechten Marke zu avancieren.

LAND DER SCHOKOLADEPIONIERS

In gewissen Bereichen war und ist der wirtschaftliche Fortschritt der Schweiz ganz besonders dem Qualitätsbewusstsein und dem Know-how der Menschen, den Errungenschaften neuer, fortschrittlicher Techniken und den Visionen und dem Mut unzähliger Pioniere zu verdanken. Es mag auf den ersten Blick erstaunlich scheinen, dass die Schweizer Schokoladeindustrie in besonderem Masse von diesen Eigenschaften profitierte, und dies trotz der Tatsache, dass der wichtigste Rohstoff, der Kakao, damals auf langen Transportwegen mit erheblichem Risiko über Meere und Ozeane importiert werden musste.



Diese schwierige Ausgangslage war für die Schweizer Schokoladepioniere des 19. Jahrhunderts vermutlich sogar ein zusätzlicher Ansporn, ihre Kunst und Meisterschaft zu beweisen und die Qualität ihrer Produkte weltweit bekannt zu machen. Namen wie François-Louis Cailler (1796–1852), Gründer der ersten schweizerischen Schokoladefabrik im Jahre 1819, Philippe Suchard (1797–1852), dessen Firma schon im Jahre 1880 mit einer Filiale nach Lörrach ins Ausland expandierte, oder Daniel Peter (1836–1919), Erfinder der Milkschokolade im Jahre 1875, haben wichtige Etappen der Schweizer Schokoladegeschichte markiert.

Aber eine der wohl revolutionärsten und entscheidendsten Meilensteine in dieser bewegten Zeit der industriellen Entdeckungen und Errungenschaften war die Erfindung der «Conche» im Jahre 1879. Mit diesem neuen, geradezu bahnbrechenden Verfahren, das über 20 Jahre lang geheim bleiben sollte, gelang es Rodolphe Lindt, die erste zartschmelzende Schokolade der Welt herzustellen, die in Aroma und Schmelz allen anderen ihrer Zeit hoch überlegen war. Lindt nannte seine erste Tafelschokolade «Chocolat fondant». Sie wird noch heute nach der gleichen, streng geheimen Rezeptur und in derselben, von Lindt persönlich entworfenen Verpackung am Markt angeboten. Der Erfindergeist von Rodolphe Lindt trug damit ganz entscheidend dazu bei, die Schweizer Schokolade in der ganzen Welt berühmt zu machen.

Schokoladepioniere in ganz Europa analysierten damals die neuartigen Tafeln aus Bern, ohne jedoch hinter die essenziellen Grundlagen des Geheimnisses zu kommen. 1899 verkaufte Lindt seine Fabrik, sein geheimes Herstellungsverfahren sowie seine fast schon legendäre Marke für den damals enormen Betrag von eineinhalb Millionen Goldfranken an die Chocolat Sprüngli AG, die fortan den neuen Namen Schokoladefabriken Lindt & Sprüngli trug. Nur zwei Jahre später erschien die zweite Auflage des Grundlagenwerkes «Die Schokoladen-Fabrikation» (Darmstadt), in dem die Herstellung von «Chocolats fondants» mit Hilfe von Conchen im Detail beschrieben wurde. Damit war das teuer bezahlte, wertvolle Geheimnis endgültig gelüftet und der entscheidende Wettbewerbsvorteil verloren – so schien es zumindest unmittelbar nach dieser bitteren Tatsache. Heute, über 100 Jahre später, setzen jedoch der damalige Pioniergeist und das kontinuierlich weiter entwickelte Know-how von Generationen von LINDT Maîtres Chocolatiers immer noch die gleichen hohen und innovativen Maßstäbe, die damals von Rodolphe Lindt geprägt wurden.



LINDT & SPRÜNGLI BLICKT AUF 160 JAHRE ZURÜCK

Im Jahr 2005 feierte Lindt & Sprüngli einen grossen Geburtstag. Die Unternehmensgeschichte nahm nämlich schon anno 1845 ihren Anfang, als Vater David Sprüngli-Schwarz und sein initiativer Sohn Rudolf Sprüngli-Ammann als Erste in der deutschen Schweiz begannen, in ihrer kleinen Konditorei an der Marktgasse in der Altstadt von Zürich Schokolade in fester Form herzustellen. Ihr Produkt fand auf Anhieb grossen Anklang in der feinen Zürcher Gesellschaft, und als im Jahre 1859 am Paradeplatz eine zusätzliche Konditorei mit anliegendem Erfrischungsraum eröffnet wurde, war der Erfolg endgültig gesichert. Als sich 1892 Rudolf Sprüngli-Ammann vom Berufsleben zurückzog, teilte er seine Geschäfte unter seinen beiden Söhnen auf. Der jüngere, David Robert, erhielt die beiden Confisereien, und dem älteren, Johann Sprüngli-Schifferli, wurde die Schokoladefabrik zugesprochen. Die steigende Produktion musste in immer grössere Räumlichkeiten verlegt werden, bis man 1898 in Kilchberg eine grosse, den Expansionsbedürfnissen des Unternehmens angepasste Fabrik erbaute.

Lindt & Sprüngli, heute grösste industrielle Arbeitgeberin am linken Zürichseeufer, ist sich ihrer sozialen Verantwortung bewusst, insbesondere in ihrem angestammten Gebiet am Zürichsee, und ist deshalb mit dem Sitz ihrer Schweizer Tochtergesellschaft und ihrer Holding seit über 100 Jahren dem Standort Kilchberg treu geblieben. Die «Schoggi» in Kilchberg, wie die Fabrik von den Bewohnern der Umgebung genannt wird, erkennt man von weitem, denn von aussen erinnert ein Teil des inzwischen mehrfach erweiterten und ausgebauten Areals mit seinem backsteinernen Gebäude immer noch an die einstmalige Pionierzeit, die auch im neuen Jahrtausend erfolgreich weiterleben wird.



QUALITÄT IN GUTEN UND IN SCHLECHTEN ZEITEN

Aus Mangel an Chancen im begrenzten Inland war im 18. und 19. Jahrhundert für die Schweiz die Exportwirtschaft von grosser, ja lebenswichtiger Bedeutung. Kein Wunder, dass um 1830 die helvetischen Exportquoten pro Kopf der Bevölkerung wertmässig die höchsten Europas waren. Die Schokoladeindustrie machte dank der Leistungen und Errungenschaften ihrer Pioniere keine Ausnahme von diesem Phänomen und erlebte in den ersten 20 Jahren des 19. Jahrhunderts eine ausserordentliche Blütezeit. Auch Lindt & Sprüngli expandierte sehr schnell ins Ausland und erreichte im Jahre 1915 einen Exportanteil von erstaunlichen 75%. Die haus-eigenen Qualitätsprodukte wurden schon damals in über 20 Ländern auf der ganzen Welt vertrieben. Nach dieser Zeit des Aufschwungs kamen aber die Rückschläge. Das Unternehmen stand plötzlich vor unvorstellbaren Herausforderungen. Protektionismus, Wirtschaftskrisen und der Zweite Weltkrieg bereiteten dem Aufschwung nach und nach ein Ende, das mit dem Verlust praktisch sämtlicher Auslandsmärkte einher ging. 1937 betrug der Exportanteil gerade noch bescheidene 9% des ohnehin schon rückläufigen Gesamtumsatzes. Während des Zweiten Weltkrieges verblieb infolge von Einfuhrbeschränkungen und Rationierung nur noch die Schweiz als einziger Absatzmarkt. Mit Sicherheit ist es dem unerschütterlichen Bekenntnis zu höchster Qualität zu verdanken, dass Lindt & Sprüngli sämtliche Hindernisse und Rückschläge überwunden hat, ja gestärkt aus allen Krisen herausgegangen ist.

GEOGRAFISCHE EXPANSION

Inzwischen hat sich das Unternehmen zu einer internationalen Firmengruppe entwickelt, die unter dem Dach einer Holding mit acht Produktionsstandorten in sechs Ländern und einem weltweiten Netz von 15 eigenen Vertriebsgesellschaften auf allen Kontinenten präsent ist. Die geografische Expansion begann mit der schrittweisen Übernahme der Lizenznehmer, namentlich in Deutschland, Frankreich und Italien, und ist in den letzten Jahren mit externen Akquisitionen wie Hofbauer (Wien, 1994), Caffarel (bei Turin, 1997) und Ghirardelli Chocolate Company (San Francisco, 1998) zügig vorangetrieben worden. Im Jahr 2005 wurde die Gruppe um zwei neue Tochtergesellschaften in Mexiko und in Schweden bereichert. Die verschiedenen Produktionsstandorte von Lindt & Sprüngli sind heute mit computergesteuerten Hochleistungsanlagen ausgestattet, die zu den modernsten der Branche zählen, und die Marke LINDT hat sich weltweit als Inbegriff für Schokolade im obersten Premium Segment etabliert.

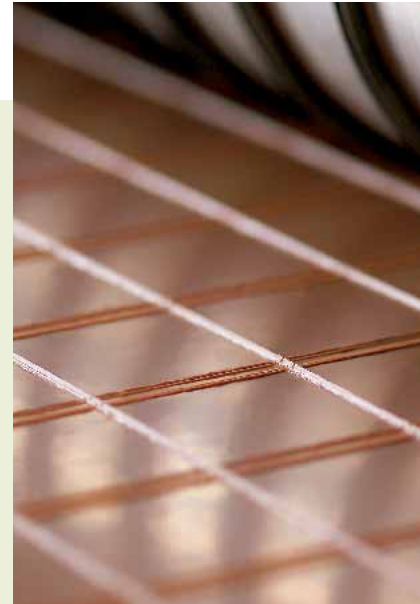


Lindt & Sprüngli ist einer der wenigen Schokoladenhersteller, die jeden einzelnen Schritt der Produktionskette vollständig unter eigener Kontrolle hat: von der strengen Auswahl der erlesensten Kakaoarten aus den besten Anbaugebieten der Welt über die sorgfältige und fachkundige Verarbeitung bis hin zur eleganten Verpackung. Das über Generationen erworbene Know-how der LINDT Maîtres Chocolatiers, ihre jahrzehntelange Erfahrung im Bereich der Entwicklung, Herstellung und Vermarktung von Premium-Schokolade sind und bleiben die wichtigsten Kernkompetenzen von Lindt & Sprüngli und begründen den anhaltenden Erfolg des Unternehmens.

AUSGERÜSTET FÜR DAS NEUE JAHRTAUSEND

Das Geheimnis für diesen Erfolg basiert aber nicht nur auf der 160-jährigen Kompetenz im Bereich der Herstellung von Qualitätsschokolade, sondern auch auf einer Anzahl von anderen Faktoren, wie der klaren Positionierung im obersten Premium-Segment, der kompetenten Markenführung, der tiefen Kenntnisse der Märkte und der Konsumgewohnheiten sowie der entsprechenden Anwendung dieser Daten bei der Entwicklung neuer Produkte. Von zentraler Bedeutung sind zudem die ausgewiesene Marketing- und Kommunikationsexzellenz und nicht zuletzt auch die Bereitschaft, die nötigen finanziellen Mittel zu erarbeiten, um im Produktionsbereich immer auf dem höchsten technologischen Stand zu bleiben.

Um dieses ambitionöse Ziel zu erreichen, wurde in den letzten zwölf Jahren an allen Produktionsstandorten der Lindt & Sprüngli Gruppe rund 1 Mia. CHF in Fabrikerweiterungen, Anlagen und moderne Technik investiert, davon über 200 Mio. CHF allein in Kilchberg. All diese verschiedenen Faktoren in harmonischen Einklang zu bringen, damit am Ende ein neues Produkt entsteht, das einen unverwechselbaren Charakter aufweist, den Bedürfnissen und Erwartungen der Konsumentinnen und Konsumenten entspricht und ihnen einen echten Mehrwert bietet, ist eine grosse Herausforderung. Darüber hinaus muss das Produkt ein faires Preis-Leistungs-Verhältnis aufweisen und sich schliesslich auch am Markt behaupten können. Dies ist die Aufgabe, der sich Lindt & Sprüngli Tag für Tag stellt.



An dieser langen Kompetenzkette ist eine Vielzahl von Menschen beteiligt. Jeder Einzelne ist ein ausgewiesener Spezialist im eigenen Arbeitsgebiet und setzt seine Fähigkeiten und Talente gezielt und mit grosser Motivation in den Dienst des Unternehmens. Kein Wunder, dass in jedem kleinsten Stückchen LINDT Schokolade die Leidenschaft und die Liebe zum Produkt der LINDT Maître Chocolatiers spürbar zum Ausdruck kommen, sei es in der delikaten Rezeptur, im zartschmelzenden Geschmackserlebnis oder in der ansprechenden, stilvollen Verpackung.

ERFOLGSAUSWEIS EINER MARKE

Das Qualitäts- und Konsumbewusstsein der Verbraucherinnen und Verbraucher nimmt überall zu, sei es in den teilweise übersättigten Märkten der westlichen Welt, sei es in den neuen, aufstrebenden Märkten, die immer mehr an Bedeutung gewinnen. Die Konsumentinnen und Konsumenten legen Wert auf Lebensqualität und identifizieren diese auch mit den Produkten, die sie kaufen. Der Trading-up-Effekt von Quantität zu Qualität ist inzwischen ein globales Phänomen. In diesem Zusammenhang wird dem Inhalt und Wert eines Produktes und einer Marke eine immer wichtigere Stellung beigemessen. Eine im Herbst 2005 im Auftrag von Promarca durchgeführte Umfrage des Marktforschungsinstituts IHA-GfK zum Einkaufsverhalten der Schweizer hat ergeben, dass immer mehr Konsumentinnen und Konsumenten Markenartikel bevorzugen. Stimmt das Preis-Leistungs-Verhältnis, sind sie denn auch bereit, für den gebotenen Mehr-

wert einen fairen Aufpreis zu bezahlen. Im Bereich der Schokoladeprodukte steht die Premium-Marke LINDT an erster Stelle ihrer Präferenzliste. Ein Beweis dafür, dass Lindt & Sprüngli mit ihrer Markenstrategie, Qualität und Produktleistung die Zeichen der Zeit erkannt hat.

ECHE INNOVATIONEN SIND ERFOLGREICH

Die Märkte bieten eine «einheitliche Vielfalt» von Produkten an. Das mag auf den ersten Blick als unsinniger Gegensatz erscheinen, ist aber im Konsumgüterbereich eine Tendenz, die sich immer stärker manifestiert. «Wer nicht innovativ ist, kann im Wettbewerb nicht langfristig bestehen» ist zwar eine zutreffende Aussage. Innovation wird aber allzu oft falsch verstanden und auf einen schnellen Wechsel im Produktangebot reduziert. Es geht nicht darum, immer wieder «neue alte Produkte» auf den Markt zu bringen, die in den meisten Fällen zu einer kurzen Lebensdauer verurteilt sind. In Deutschland werden jährlich rund 30000 neue Produkte lanciert. Von dieser inflationären Vielzahl an Neueinführungen, die nicht nur den Handel, sondern auch die Konsumentinnen und Konsumenten überfordert, sind im Folgejahr 75% schon wieder aus den Regalen verschwunden.



Die Entwicklung von echten Innovationen braucht Zeit, Kompetenz und vor allem eine vertiefte Einsicht in die aktuellen und sich künftig abzeichnenden Konsum- und Marktentwicklungen. Bei Lindt & Sprüngli arbeiten die Teams aus den Marketing- und Entwicklungsabteilungen aller Produktionsgesellschaften eng zusammen, um Trends und Bedürfnisse zu erkennen und umzusetzen. So entstehen, nach monatelanger, oft jahrelanger Analyse der verschiedensten Faktoren wirklich innovative Produkte und Produktkonzepte, die den Konsumentinnen und Konsumenten einen echten Mehrwert und ein neues Konsumerlebnis bieten. Dies ist die einzig erfolgversprechende Interpretation von Innovation, und auch die einzige Bedeutung, die bei Lindt & Sprüngli dem Begriff Innovation zukommt. Es ist deshalb nicht erstaunlich, dass LINDT Produkte ein langes, erfolgreiches Leben haben, angefangen bei der innovativsten aller Schokoladen, die «Chocolat fondant»-Tafel von Rodolphe Lindt, die sich seit 1879 unverändert im Markt behaupten kann, bis hin zur EXCELLENCE Tafellinie, den dünnen, aber grossflächigen Premium-Tafeln, die seit Jahren in verschiedenen Variationen einen weltweit durchschlagenden, nicht aufzuhaltenden Erfolg verzeichnen.

PREMIUM AUCH IN DER KOMMUNIKATION

Hat man eine renommierte, vertrauenswürdige Marke und ein konsumentenrelevantes, unverwechselbares Produkt von höchster Qualität, bei dem sich die versprochenen Markenwerte in echtem Konsumentennutzen widerspiegeln, ist es von entscheidender Bedeutung, diese Botschaft auch entsprechend zu kommunizieren. Der Mehrwert der Marke und des Produktes muss aktiv wahrgenommen werden. Markenstrategie, Produktpolitik und Kommunikation müssen also miteinander in Einklang gebracht werden. Hierzu braucht es eine hervorragende, gezielte und durchschlagende Marketingkompetenz. Lindt & Sprüngli hat schon immer viel Wert auf effiziente Vermarktungsstrategien gelegt. In den letzten zwölf Jahren ist die zentrale Bedeutung dieser wichtigen Disziplin jedoch erheblich gestiegen. Es wurden nicht nur die besten Fachspezialisten zugezogen, man hat auch die Teams personell verstärkt und die Marketinginvestitionen kontinuierlich erhöht. Die Frage kann sich aber nicht bloss darauf beschränken, wie viele Mittel man für Marken- und Produktkommunikation einsetzt. Genau so wichtig, wenn nicht gar entscheidend, ist die Verwendung dieser Mittel. Der Erfolg einer gelungenen, nachhaltig wirksamen Kommunikationspolitik ist also vor allem von der Wahl und der Erarbeitung eines innovativen, durchschlagenden Konzepts und dessen strategischer Umsetzung abhängig.



SOZIALE VERANTWORTUNG ALS WICHTIGER GRUNDSATZ

«Die Menschen sind die wichtigste Ressource eines Unternehmens.» Solche Äusserungen sind leider oft nicht mehr als ein leeres Lippenbekenntnis. Für Lindt & Sprüngli hat soziale Verantwortung seit jeher eine zentrale Bedeutung und wird als echte Verpflichtung empfunden. Schon seit den Anfängen der Unternehmensgeschichte hat sich die Firma immer vorbildlich um das Personal gekümmert und übernahm, im Vergleich zu den allgemein üblichen Verhältnissen, oft eine Pionierrolle im Bereich der sozialen Einrichtungen. Als Beispiele seien in diesem Zusammenhang die Gründung einer haus-eigenen Krankenkasse (1900) und die Stiftung eines Invalidenfonds (1900) als Vorläuferin der hauseigenen Pensionskasse genannt, die 1930 eingerichtet wurde (1948 wird die AHV durch den Bund eingeführt, 1985 tritt das BVG in Kraft), aber auch die Einführung des arbeitsfreien Samstagnachmittags im Mai 1917 und der 48-Stunden-Woche zwei Jahre später. Das im Jahr 1919 ausgerichtete «Friedensgeschenk» an das Personal kann als Vorbote der Abschluss-gratifikation bzw. des 13. Monatslohns bezeichnet werden. Auch die Eröffnung einer Mittagsküche und die Gründung der ersten Arbeiterkommission im Jahre 1931 sind nennenswerte Massnahmen, die den Sinn für Sozialverantwortung bei Lindt & Sprüngli unterstreichen.

Im Jahr 1938 folgt der Abschluss des ersten Gesamt-arbeitsvertrags. 1961 baute Lindt & Sprüngli eigens für allein stehende ausländische Mitarbeiterinnen ein Wohnhaus mit dem Namen «Casa Riposo» und 1962 wurde ein grosses, professionell eingerichtetes Personalrestaurant in Betrieb genommen.

Für Lindt & Sprüngli sind die in ihrem Credo verankerten Grundsätze keine leeren Worte. Respekt und Fairplay prägen den Umgang mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Das individuelle Engagement und die persönliche Initiative werden auf allen Stufen der Organisation gefördert, anerkannt und belohnt. Entscheidende Aspekte der Führungsphilosophie sind nicht nur die (Arbeits-) Sicherheit und die Zufriedenheit in der Erfüllung der Aufgabe, sondern auch die freie Entfaltung der persönlichen Eigenschaften und Talente.



Eine ebenso grosse Bedeutung kommt dem sorgfältigen und verantwortungsvollen Umgang mit der Umwelt und den Gemeinschaften zu, in welchen Lindt & Sprüngli tätig ist. Die Produktionsgesellschaften der Lindt & Sprüngli Gruppe haben in den letzten zehn Jahren eine grosse Anzahl vielseitiger Massnahmen zur Senkung der CO₂-Emissionen und zur Optimierung des Energiehaushalts getroffen. In der Schweiz konnten die CO₂-Emissionen dank der realisierten Energieeffizienzsteigerungen per Ende 2004 um rund 18% gesenkt werden. Auch im Bereich des gewissenhaften und sparsamen Umgangs mit Trinkwasser sowie bei der Verwendung von Verpackungsmaterial und der Abfallentsorgung wurden erfreuliche Resultate erzielt. Oft sind es die vielen kleinen Schritte, die in ihrer Summe grosse Resultate erbringen.

MIT ZUVERSICHT UND MOTIVATION NACH VORNE SCHAUEN

Lindt & Sprüngli blickt auf eine lange Geschichte zurück, die in den letzten 160 Jahren die Firma zum Erfolg geführt hat. Dieser Erfolg ist eine Herausforderung und Verpflichtung für die Zukunft. Es gilt, dieses Erbe der visionären Erfinder und Unternehmer, der vielen Generationen motivierter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu achten, zu erhalten und zu erweitern. Es gilt mit Kompetenz, Kreativität und Enthusiasmus in die Zukunft zu blicken, ohne jemals den Pioniergeist zu vergessen, auf welchem die Sorgfalt und fachkundige Expertise bei der Herstellung der exklusiven LINDT Produkte basiert.

Lindt & Sprüngli setzt alles daran, auch für kommende Generationen ein blühendes, starkes und langfristig erfolgreiches Unternehmen zu sein, das seine treuen Konsumentinnen und Konsumenten, Handelspartner, Lieferanten sowie seine Aktionäre mit kompromissloser LINDT Qualität und einzigartigen Schokoladeprodukten erfreut.