

zur Rose

**GESCHÄFTSBERICHT
2010**

Geschäftsbericht 2010

Inhaltsverzeichnis

Zur Rose auf einen Blick	2
Profil	2
Kennzahlen	3
Meilensteine	4
Verwaltungsrat und Gruppenleitung	6
An die Aktionärinnen und Aktionäre	8
Interview mit CEO und Lead Director	12
Markt Schweiz	16
Marktumfeld	16
Geschäftsgang Ärztegeschäft	19
Geschäftsgang Versandgeschäft	21
Markt Deutschland	24
Marktumfeld	24
Geschäftsgang	26
Corporate Governance	29
1. Gruppenstruktur und Aktionariat	29
2. Kapitalstruktur	31
3. Verwaltungsrat	33
4. Gruppenleitung	38
5. Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen	40
6. Mitwirkungsrecht der Aktionärinnen und Aktionäre	40
7. Revisionsstelle	42
8. Informationspolitik	43
Soziales Engagement	44
MAGAZIN	47
Finanzbericht	95

Profil

Die Zur Rose AG wurde 1993 als Ärztegrossist gegründet und gehört in diesem Bereich heute zu den zwei führenden Anbietern der Schweiz. Seit 2001 ist Zur Rose auch im Versand von rezeptpflichtigen und rezeptfreien Medikamenten sowie Gesundheitsprodukten tätig. In diesem wachstumsstarken Markt nimmt Zur Rose in der Schweiz ebenfalls eine führende Stellung ein. Zudem engagiert sich die Zur Rose Gruppe durch die deutsche Zur Rose Pharma GmbH sowie die tschechische VfG Versandapotheke im deutschen und im österreichischen Markt. Mit den drei Geschäftsfeldern Ärztegrossist, Versandapotheke und Arzneimittelmanagement-Dienstleistungen trägt Zur Rose zu einer qualitativ hochwertigen Medikamentenversorgung und zu tieferen Kosten im Gesundheitswesen bei.

Die Zur Rose Gruppe hat ihren Hauptsitz in Frauenfeld und unterhält Niederlassungen in Muri AG, im deutschen Halle/Saale sowie im tschechischen Česká Lípa. Sie beschäftigt an den verschiedenen Standorten insgesamt 321 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (in Vollzeitstellen). Im Geschäftsjahr 2010 erwirtschaftete die Zur Rose Gruppe einen Umsatz von rund CHF 490 Mio.

Kennzahlen

	2010	2009	2008
	in Mio. CHF	in Mio. CHF	in Mio. CHF Restatement ¹
Umsatz	489,7	529,9	520,9
Bruttomarge in %	15.0	14.8	15.1
Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)	13,6	12,4	4,8
in % des Umsatzes	2.8	2.4	0.9
Betriebsergebnis vor Goodwill Amortisation (EBITA)²	7,1	5,1	-2,8
in % des Umsatzes	1.4	1.0	-0.5
Betriebsergebnis (EBIT)	7,1	-4,9	-2,8
in % des Umsatzes	1.4	-0.9	-0.5
Unternehmensgewinn			
aus fortgeführten Geschäftsbereichen	3,6	-9,0	-7,5
aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	-	49,6	3,2
Total	3,6	40,6	-4,4
in % des Umsatzes	0.7	7.7	-0.8
in % des Eigenkapitals	4.3	43.1	-8.3
Eigenkapital	83,8	94,1	52,7
in % der Bilanzsumme	56.5	54.8	26.4
Investitionen			
in Sachanlagen	1,8	0,6	4,1
in immaterielles Anlagevermögen	3,4	1,2	4,3
in langfristige Finanzanlagen	0,2	-0,1	0,4
Personalbestand in Vollzeitstellen per Jahresende	321	326	333

1 Bereinigte Zahlen ohne die 2009 verkaufte Helvepharm AG

2 Nach Amortisation auf den Goodwill bei VfG in Höhe von CHF 10 Mio. im Jahr 2009

Meilensteine

Ärzte würden Zur Rose empfehlen — Zur Rose hat 2010 wieder eine Umfrage unter ihrer Ärztekundschaft durchgeführt und erhielt erneut eine hohe Zufriedenheit bescheinigt: 72 Prozent der Befragten sind mit den Dienstleistungen von Zur Rose «sehr zufrieden», 25 Prozent «zufrieden». Die meisten würden Zur Rose weiterempfehlen. Besonders hervorgehoben wurde unter anderem die Freundlichkeit und Hilfsbereitschaft der Zur Rose Mitarbeitenden.

Zur Rose feiert fünfjähriges Bestehen in Deutschland — Die Zur Rose Pharma GmbH konnte 2010 ihr fünfjähriges Bestehen begehen. Im Auftrag ihrer Partner-Versandapotheken betreut Zur Rose Pharma als Dienstleistungs- und Logistikpartner heute ein Kundenvolumen von 1.5 Mio. deutschlandweit – nach 8 500 in den Anfängen. Die Mitarbeiterzahl stieg von 21 auf 80 Personen.

Medikamentenmanagement leicht gemacht — per iPhone App... — Nach erfolgreich durchgeführten Pilotprojekten erfolgte im Frühjahr 2010 der Echt-Start der Applikation «MediMemory». Verfügbar in Apple's «App Store», unterstützt das elektronische Tool chronisch Kranke beim Medikamentenmanagement über das iPhone. Auf Basis der positiven Resonanz wird das Tool kontinuierlich entsprechend der Kundenrückmeldungen weiterentwickelt.

...oder SMS Service — Für Chroniker ohne Smartphone gibt es neu einen Erinnerungsservice per SMS, den Zur Rose Pharma für die Apotheke Zur Rose in Deutschland konzipiert hat. Auf Wunsch können sich Patientinnen und Patienten an bis zu vier Zeitpunkten pro Tag an das Einnehmen ihrer verschreibungspflichtigen Mittel erinnern lassen. So soll eine kontinuierliche Arzneimitteleinnahme unterstützt werden, was gerade bei chronisch kranken Menschen ein wesentlicher Teil des Therapieerfolgs ist.

Alles rund ums Tier — Nach der VfG hat nun auch die Apotheke Zur Rose in Deutschland das Sortiment um Tierarzneimittel erweitert. Grundlage für die Angebotsausweitung ist ein Urteil des Bundesgerichtshofs, welches den Versand apothekenpflichtiger Tiermedikamente auch für in Deutschland ansässige Versandapotheken ab Mai 2010 zulässt. Diese Sortimentserweiterung führt zu einer Ausdehnung des Geschäftsfeldes von Zur Rose Pharma, die ihren Kooperationspartner Apotheke Zur Rose auch hier als Grosshändler und Dienstleister betreut.

TÜV bestätigt Note «GUT» für VfG-Kundenservice — Die VfG Versandapotheke ist vom TÜV Rheinland getestet worden und hat erneut die Bewertung GUT (Note 1.66) erhalten. Besonders hervorgehoben wurden die Leistungen in den Bereichen Lieferzeit, Preis-Leistungs-Verhältnis, Fachkompetenz, Freundlichkeit sowie Hilfsbereitschaft der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Mit der gleichen Topnote hatte die VfG bereits 2008 überzeugt.

Zur Rose goes Österreich — In Ergänzung zur bisher kleinen Marktpräsenz der VfG in Österreich hat die Zur Rose Gruppe mit Österreichs führender Drogeriemarktkette dm eine Kooperation geschlossen, die sich im OTC-Markt etablieren soll. Das Angebot wurde im Januar 2011 lanciert und trifft auf eine hohe Kundenakzeptanz.

Standespolitische Unterstützung auf dem Messestand — Das Engagement von Zur Rose für die Ärzteschaft reicht weit über die reine Medikamentendistribution hinaus. Im Rahmen des Messeauftritts an der IFAS 2010 lancierte das standeseigene Unternehmen eine Spendenaktion zugunsten der eidgenössischen Volksinitiative «Ja zur Hausarztmedizin». Für jeden von einem Kunden am Messestand abgegebenen Talon spendete Zur Rose CHF 50.

Gestärkte Topmanagement-Ebene — 2010 ist sowohl der Verwaltungsrat als auch das Management um wichtiges Experten-Know-how ergänzt worden. Damit ist die oberste Führungsebene von Zur Rose für den angestrebten weiteren Erfolgs- und Wachstumskurs gut aufgestellt.

Mitarbeiterumfrage bestätigt hohes Engagement für Zur Rose — Zur Rose hat erstmals eine Mitarbeiterumfrage durchgeführt. Mit positiven Ergebnissen: Die Mitarbeitenden erbringen hohes Engagement für Zur Rose. Rund 90 Prozent haben Freude an der Arbeit, sehen darin einen Sinn und sind von den Leistungen von Zur Rose überzeugt. Zur Förderung der Führungskompetenzen des Kaders wurde im Oktober 2010 eine Ausbildung gestartet, die darauf abzielt, die «Softfaktoren» innerhalb des Unternehmens weiter zu stärken.



← Walter Oberhänsli
→ Stefan Feuerstein



← Volker Amelung
→ Joachim Bolz



← Markus Braun
→ Thomas Schneider



← Hartmut Seifert
→ Lukas Wagner

← Matthias Baumann
→ Rainer Seiler



← Christian Kappler
→ Guy Schleiniger



— *Detaillierte Informationen über Verwaltungsrat und Gruppenleitung finden Sie ab Seite 33 im Kapitel Corporate Governance.*

— *Verwaltungsrat:*
Walter Oberhänsli,
Präsident und Delegierter
Prof. Stefan Feuerstein,
Vizepräsident und Lead Director
Prof. Dr. Volker Amelung
Dr. Joachim Bolz
Dr. Markus Braun
Dr. Thomas Schneider
Dr. Hartmut Seifert
Dr. Lukas Wagner

— *Gruppenleitung:*
Walter Oberhänsli,
CEO
Matthias Baumann,
Leiter Markt Schweiz ab 1. Mai 2011
Rainer Seiler,
Geschäftsführer Business Unit Retail,
ab 1. Januar 2011 Leiter Markt EU
Christian Kappler,
CFO
Guy Schleiniger,
Geschäftsführer Business Unit Ärzte,
ab 1. Januar 2011 Leiter Marketing und
Sales Schweiz

An die Aktionärinnen und Aktionäre

LIEBE AKTIONÄRIN, LIEBER AKTIONÄR

Die Zur Rose Gruppe hat das Jahr 2010 in einem anspruchsvollen Marktumfeld erfolgreich abgeschlossen. Das Betriebsergebnis (EBIT) konnte auf CHF 7.1 Mio. gesteigert werden. Der Unternehmensgewinn der Gruppe aus fortgeführten Aktivitäten beträgt CHF 3.6 Mio. Insbesondere die Preisanpassungen im Medikamentenmarkt Schweiz führten zu einem Rückgang des Gruppenumsatzes auf CHF 489.7 Mio. Die Aktivitäten in Deutschland haben einen positiven Beitrag zum Unternehmensergebnis beigesteuert. Ziel im laufenden Geschäftsjahr ist neben der weiteren Ertragsverbesserung das Wachstum des Geschäfts auf nationaler und internationaler Ebene. Der Verwaltungsrat schlägt der Generalversammlung eine Dividende in Höhe von CHF 1.25 vor.

Im Jahr 2010 erzielte die Zur Rose Gruppe ein sehr gutes operatives Ergebnis. Dieses kam hauptsächlich durch das Versandgeschäft Schweiz und die Aktivitäten in Deutschland zustande. Im Ärztegeschäft waren sowohl auf der Umsatz- wie auf der Ertragsseite die Auswirkungen der Preissenkungen spürbar.

Der Gruppenumsatz belief sich auf CHF 489.7 Mio. Der Umsatzrückgang von 7.6 Prozent gegenüber dem Vorjahr (CHF 529.9 Mio.) ist hauptsächlich auf die Preissenkungen vom 1. März 2010 im Schweizer Medikamentenmarkt zurückzuführen. Dazu beigetragen hat auch, dass bei den Aktivitäten in Deutschland der Fokus auf Prozess- und Kostenmanagement und weniger auf Umsatzwachstum gelegt wurde. Das operative Ergebnis (EBIT) der Gruppe wuchs auf CHF 7.1 Mio. Im Vorjahr lag es, aufgrund der Goodwill-Wertberichtigung bei der Tochtergesellschaft VfG von CHF 10 Mio., bei CHF -4.9 Mio. Der Reingewinn beträgt CHF 3.6 Mio. und hat sich gegenüber dem Vorjahr (CHF -9 Mio.) wesentlich verbessert. Die Eigenkapitalquote konnte nochmals leicht auf 56.5 Prozent (Vorjahr: 54.8 Prozent) erhöht werden.

Markt Schweiz — Im Ärztegeschäft reduzierte sich der Umsatz gegenüber dem Vorjahr um 5.2 Prozent. Ergriffene Gegenmassnahmen zielten darauf ab, das Dienstleistungsangebot entsprechend den kundenspezifischen Anforderungen zu erweitern, die Zusammenarbeit mit den Herstellern zu verstärken und die Kundennähe zu erhöhen. Der Kundenstamm ist wiederum gewachsen. Besonders hervorzuheben ist die unverändert hohe Kundenzufriedenheit.

Im Versandgeschäft erzielte Zur Rose eine deutliche Ergebnisverbesserung bei einem leichten Umsatzrückgang von 1.5 Prozent, der auf die Preisensenkungen zurückzuführen ist. Die Kundenanzahl ist erneut zweistellig gewachsen. Es zeigen sich erste Erfolge in der verstärkten Ausrichtung auf chronisch Kranke und in der Zusammenarbeit mit Patientenorganisationen. Durch ein neues Angebot mit OTC-Produkten (rezeptfreie Arzneimittel) über den Versandkanal, dessen Einführung im Januar 2011 erfolgte, will Zur Rose die Convenience für ihre Kundinnen und Kunden weiter erhöhen.

Markt Deutschland — Mit ihren Aktivitäten in Deutschland ist Zur Rose auf den Erfolgspfad zurückgekehrt. Zum positiven Ergebnisbeitrag beigesteuert haben beide Geschäftsfelder – das Dienstleistungs- und Logistikunternehmen Zur Rose Pharma GmbH sowie die Versandapotheke VfG. Aufgrund der Fokussierung auf die Ertragslage ging der Umsatz um 11 Prozent zurück. Die zwei von Zur Rose Pharma betreuten Versandapotheken VfG und Apotheke Zur Rose haben ihre Position unter den Top 5 im deutschen Arzneimittelversandmarkt halten können.

Als Dienstleistungspartner hat Zur Rose Pharma durch Customer Relationship Management (CRM) Massnahmen die Bestandskundenpflege für die Apotheke Zur Rose verstärkt. Es wurden zudem gezielt Aktivitäten für den Ausbau des Neukundengeschäfts vorbereitet, die zunächst im Rahmen eines Testmarktkonzepts überprüft werden.

Bei der VfG-Versandapotheke für Gesundheit hat im Jahr 2010 eine klare Kundensegmentierung zur Ertragsverbesserung beigetragen. Die Bestellhäufigkeit bei den wichtigsten Kunden konnte nennenswert gesteigert werden. Eine neue Webshop-Technologie unterstützt die kompetente Präsenz von VfG im Internet.

Zur weiteren Ausschöpfung des vorhandenen Wachstumspotenzials im österreichischen Markt, in dem VfG seit drei Jahren tätig ist und mittlerweile 30 000 Kundinnen und Kunden betreut, konnte mit dm, der grössten Drogeriemarktkette in Österreich, eine Partnerschaft geschlossen werden. Die Kooperation unter Nutzung der Marke Zur Rose wurde im Januar 2011 mit hoher Kundenresonanz gestartet.

Organisation — Per 1. Januar 2011 wurde die Organisation der Zur Rose Gruppe in eine Länderstruktur überführt. Diese Organisationsstruktur bildet die Basis für das weitere Wachstum der Gruppe und ermöglicht eine rasche, marktnahe Entscheidungsfindung unter Nutzung gruppenweiter Prozesse.

Personelle Änderungen — Mit der 2010 erfolgten Verstärkung sowohl im Verwaltungsrat als auch im Management hat sich Zur Rose für den weiteren Erfolgskurs gut aufgestellt. Die neuen Verwaltungsratsmitglieder Prof. Dr. Volker Amelung, Dr. Markus Braun und Prof. Stefan Feuerstein bringen Expertise insbesondere in den Bereichen Gesundheitswissenschaften, Finanzen und Governance, Retail und Versand sowie generell im immer wichtiger werdenden Beziehungsmanagement mit. Hierdurch werden die vorhandenen Kompetenzen ideal ergänzt.

Rainer Seiler, Leiter Markt EU und Mitglied der Gruppenleitung, hat am 1. April 2010 seine neue Tätigkeit bei Zur Rose angetreten und arbeitet seither mit seinem Team intensiv und erfolgreich insbesondere an der Umsetzung der Konsolidierungsstrategie bei den Aktivitäten in Deutschland.

Seit 1. November 2010 ist Christian Kappler neuer Chief Financial Officer (CFO) bei der Zur Rose Gruppe. Er ist verantwortlich für die Bereiche Finance und Operations und ebenfalls Mitglied der Gruppenleitung.

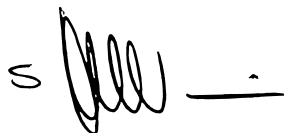
Als Leiter Markt Schweiz hat Zur Rose Matthias Baumann gewinnen können. Ab 1. Mai 2011 übernimmt er die Verantwortung für das operative Geschäft in der Schweiz. Er gehört ebenfalls der Gruppenleitung an. Wir freuen uns auf eine erfolgreiche Zusammenarbeit und heissen ihn bei Zur Rose herzlich willkommen.

Ausblick und Dank — Unsere vorrangigen Ziele für das laufende Jahr 2011 sind, den Ertrag weiter zu steigern sowie das Wachstum des Geschäfts auf Basis der eingeleiteten Massnahmen im Ärzte- und im Versandgeschäft voranzutreiben. Unsere Wettbewerbsvorteile im Qualitäts- und Dienstleistungsangebot sowie unseren starken Ärztebezug werden wir dabei gezielt für die Pflege unserer Bestandskunden und die Gewinnung von Neukunden einsetzen.

Im Namen des Verwaltungsrats der Zur Rose Gruppe danken wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihr hohes Engagement und den grossen Einsatz. Ein herzlicher Dank gilt unseren Kundinnen und Kunden für ihr Vertrauen sowie unseren Geschäftspartnern für die gute Zusammenarbeit. Wir danken Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, für Ihre Treue und Unterstützung. Wir werden alles daran setzen, diese weiterhin durch unternehmerische Fortschritte zu rechtfertigen.



Walter Oberhänsli
Präsident des Verwaltungsrats
und CEO



Prof. Stefan Feuerstein
Vizepräsident des Verwaltungsrats
und Lead Director



Stefan Feuerstein (links), Vizepräsident und Lead Director, und Walter Oberhänsli, Verwaltungsratspräsident und CEO

Bereit für Wachstum und Erfolg

Verwaltungsratspräsident und CEO Walter Oberhänsli sowie Vizepräsident und Lead Director Stefan Feuerstein im Gespräch über die aktuellen Entwicklungen bei Zur Rose, das Marktumfeld und den Einsatz neuer Technologien.

Herr Oberhänsli, auf welche Ergebnisse bzw. Ereignisse des Geschäftsjahres 2010 sind Sie besonders stolz?

WALTER OBERHÄNSLI — Dazu gehört sicher das gute Ergebnis, welches die Zur Rose Gruppe für 2010 ausweisen kann und zu dem das Versandgeschäft in der Schweiz und die Aktivitäten in Deutschland beigetragen haben. Wir haben uns operativ gegenüber dem Vorjahr deutlich verbessert. Ich freue mich, dass es uns gelungen ist, trotz schwierigem Marktumfeld mit Preissenkungen und Kostendruck das Mengenwachstum fortzusetzen. Erfreulich ist weiter die Ergänzung von wichtigem Experten-Know-how im Verwaltungsrat wie im Management, was die Gruppe zusätzlich stärkt.

Wie entwickelt sich das Deutschlandgeschäft, und wo sehen Sie weitere Marktchancen für Zur Rose?

OBERHÄNSLI — Bei unseren Aktivitäten in Deutschland sind wir auf den Erfolgspfad zurückgekehrt und erwirtschaften hier seit Mitte 2009 einen positiven Ergebnisbeitrag. Wir arbeiten daran, unsere Ertragslage weiter zu verbessern. Ein wesentlicher Erfolgsfaktor hierbei ist unsere hohe Logistik- und Prozesskompetenz.

Unser Kooperationspartner Apotheke Zur Rose sowie die VfG gehören zu den führenden Versandapotheken am deutschen Markt. Darauf sind wir stolz und leisten unseren Beitrag dazu, dass dies weiterhin so bleibt.

Wie hält und pflegt Zur Rose die Nähe zu Kundinnen sowie Kunden? Und welche Bedeutung haben dabei moderne Technologien?

OBERHÄNSLI — Hohe Kundennähe, insbesondere zu unseren wichtigsten Partnern, den Ärzten, ist für den Erfolg unseres Geschäftsmodells ausserordentlich wichtig. Dabei spielen Qualität, Sicherheit und attraktive Dienstleistungen sowie die Nähe zur Industrie eine ganz zentrale Rolle.

Durch die hohe fachliche Kompetenz und die Arztnähe in unserem Grossistengeschäft haben wir hohe Qualitätsstandards aufgebaut. Diese Standards kommen in allen unseren Geschäftsbereichen zum Tragen – was

mit der wachsenden Nutzung des nationalen und internationalen Versandgeschäfts ein zunehmend wichtiger Wettbewerbsfaktor wird.

Komfort und alles aus einer Hand zu vorteilhaften Konditionen sind die wesentlichen Ansprüche, die Kunden an uns stellen. Dies fordert uns, kreativ zu sein sowie unsere Dienstleistungsangebote auszubauen, und es eröffnet uns den Zugang zu neuen Kundengruppen. Fundament für all dies bildet eine effiziente Prozessabwicklung, die auf modernster Informationstechnologie basiert, sowie das Know-how im Umgang mit der immer wichtiger werdenden Steuerung des Einnahmeverhaltens der Patientinnen und Patienten, der Compliance.

In neue Räume vorstossen ist das Thema Ihres diesjährigen Geschäftsberichts. Welche Vorstösse in neue Räume hat Zur Rose gemacht?

OBERHÄNSLI — In der Tat gibt es diese Vorstösse bereits, oder sie sind in Vorbereitung. Dazu gehören iPhone Apps und SMS Service – also elektronische Tools als Zusatzdienstleistungen für Kunden, die zugleich Differenzierungselemente gegenüber dem Wettbewerb sind.

Mit dem Verkauf von freiverkäuflichen OTC-Produkten über die Versandapotheke in der Schweiz haben wir unser Angebotssortiment deutlich ausgebaut. Dieses Angebot wird dank

einer neuartigen Partnerschaft mit Ärzten möglich.

Zudem haben wir die Basis geschaffen, um unsere bisher noch kleine Marktpräsenz in Österreich fortan durch eine Partnerschaft mit der Drogeriemarktkette dm wesentlich zu verstärken.

«Hohe Kundennähe, insbesondere zu unseren wichtigsten Partnern, den Ärzten, ist für den Erfolg unseres Geschäftsmodells ausserordentlich wichtig.»

WALTER OBERHÄNSLI

Herr Feuerstein, Sie haben im Mai 2010 die Funktionen des Lead Director und des Vizepräsidenten im Verwaltungsrat übernommen. Was sind Ihre Eindrücke von Zur Rose, und wie haben Sie sich eingelebt?

STEFAN FEUERSTEIN — Ich erlebe Zur Rose als dynamisches, marktorientiertes und innovatives Unternehmen. Heute gilt mehr denn je, dass Beweglichkeit zwingende Voraussetzung ist, um sich in einem rasch wandelnden Umfeld mit wachsendem Margen- und Kostendruck erfolgreich behaupten zu können.

Für uns alle, egal an welcher Stelle wir im Unternehmen tätig sind, ist der gestellte Anspruch hoch. Aber gerade darin liegt ja auch der Reiz.

Die Veränderungen im Management, aber auch im Verwaltungsrat, erlebe ich dabei als sehr positiv.

Wie beurteilen Sie die Entwicklung des Marktumfeldes von Zur Rose in den letzten Jahren?

FEUERSTEIN — Wir sehen eine starke Konsolidierung des Markts, die an den nationalen Grenzen der Schweiz nicht haltmacht. Zur Rose hat sich in diesem anspruchsvollen Umfeld gut behauptet. Mit neuen Vertriebsaktivitäten in der Schweiz, dem Turnaround des Deutschlandgeschäftes und unseren Aktivitäten in Österreich sind die Weichen für profitables Wachstum zum Wohl unserer Kunden und Aktionäre gestellt.

Was werden Ihrer Meinung nach die Herausforderungen für Zur Rose sein?

FEUERSTEIN — Die zurzeit gesundheitspolitisch diskutierten Preissenkungen in der Schweiz und die Liberalisierungstendenzen bei den Rx-Preisen in Deutschland werden den Margendruck bei allen Marktteilnehmern weiter erhöhen. Hinzu kommt ein unterschiedliches Pricing für OTC-Markenmedikamente und OTC-Generika in beiden Ländern.

Dies ist eine grosse Herausforderung für die Stärkung des länderübergreifenden und gruppenweit koordinierten Einkaufs von Zur Rose,

erfordert ein konsequentes Prozess- und Kostenmanagement und muss begleitet sein von gesundem Umsatzwachstum.

«Ich erlebe Zur Rose als dynamisches, marktorientiertes und innovatives Unternehmen.»

STEFAN FEUERSTEIN

Herr Oberhänsli, wie sieht die künftige strategische Ausrichtung von Zur Rose aus?

OBERHÄNSLI — Der Verwaltungsrat hat die Strategiefrage im Berichtsjahr intensiv diskutiert und sorgfältig geprüft. Für die künftige Weiterentwicklung wollen wir auf den bewährten Erfolgspositionen aufbauen. Dazu gehört der starke Ärztebezug von Zur Rose, der das Unternehmen national und international einmalig macht und prägt. Diesen Faktor wollen wir pflegen und verstärkt im Wettbewerb nutzen. Zudem hat Zur Rose eine hohe Kompetenz im Qualitätsmanagement sowie im Marketing, Service, Einkauf und in der Logistik aufgebaut – entscheidende Wettbewerbsvorteile für ein weiteres Wachstum des Geschäfts auf nationaler und internationaler Ebene.

Die Preissenkungen vom März 2010 hatten einschneidende Auswirkungen auf den Medikamentenmarkt in der Schweiz. Zur Rose hat sich in diesem anspruchsvollen Umfeld gut behauptet und ihre führenden Marktpositionen gehalten. Mit dem Ziel einer Verbesserung der Kundenkonditionen hat Zur Rose im Ärztegeschäft die Zusammenarbeit mit den Herstellern verstärkt. Im Versandgeschäft zeigen sich erste Erfolge in der Zusammenarbeit mit Patientenorganisationen und in der Ausrichtung auf chronisch Kranke.

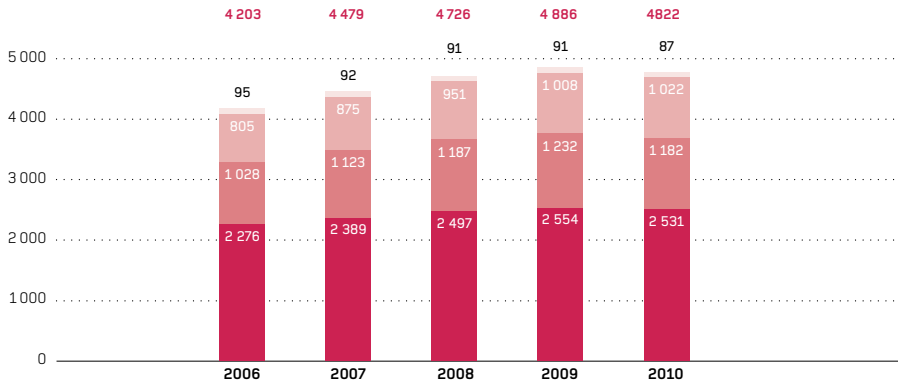
MARKTUMFELD MEDIKAMENTENMARKT SCHWEIZ

Erstmals Rückgang im Medikamentenmarkt — Der Medikamentenmarkt Schweiz nahm im vergangenen Jahr von CHF 4.88 Mrd. um 1.3 Prozent auf CHF 4.82 Mrd. ab. Dies ist der erste Rückgang im Medikamentenmarkt seit der Erfassung von Marktdaten in der Schweiz; noch im Jahr 2009 wurde eine Zunahme von 3.4 Prozent verzeichnet. Grund für den Rückgang sind die Preissenkungen für Originalmedikamente und die Patentabläufe umsatzstarker Medikamente. Der Generikamarkt nahm um 4 Prozent auf CHF 467.9 Mio. zu. Damit stieg der Marktanteil der Generika im generikafähigen Markt von 27.5 Prozent im Jahr 2009 auf 31.2 Prozent im Jahr 2010.¹

¹ Quelle: IMS Health Hergiswil / vips, Zug

MARKTVOLUMEN MEDIKAMENTENMARKT SCHWEIZ

in Mio. CHF zu Herstellerabgabepreisen



Quelle: IMS Health, Hergiswil.

- Drogerien
- Spitäler
- Praxisärzte
- Apotheken (inkl. Versandapotheken)

Im laufenden Jahr dürfte der Medikamentenmarkt in der Schweiz stagnieren, nicht zuletzt als Folge weiterer Massnahmen des Bundesamtes für Gesundheit (BAG). Im Verlauf der nächsten Jahre sind Einsparungen in der Höhe von CHF 230 Mio. pro Jahr vorgesehen. Für 2011 plant das BAG zusätzliche Einsparungen im Generikabereich, die auf CHF 90 Mio. in den ersten 12 Monaten nach der Einführung veranschlagt sind. Somit ist trotz der Einführung neuer, innovativer Medikamente 2011 mit einem stagnierenden Medikamentenumsatz von -1 bis +1 Prozent zu rechnen. In den 27 EU-Ländern hingegen wird allgemein von einem Wachstum von 2 bis 4 Prozent ausgegangen, weltweit sogar von 4 bis 7 Prozent.²

Selbstdispensation weiter in Bewegung — Das Volumen der Medikamentenabgabe durch Ärztinnen und Ärzte ist 2010 ebenfalls zum ersten Mal, und zwar um 4 Prozent auf CHF 1.18 Mrd., zurückgegangen. Der Anteil der Direktlieferungen seitens der Hersteller liegt nach wie vor auf einem hohen Niveau. Zur Rose konnte ihren Marktanteil dennoch weiter festigen und gehört zu den beiden führenden Anbietern.

² Quelle: IMS Health Hergiswil / vips, Zug

In Zusammenhang mit der laufenden Revision des Heilmittelgesetzes wurde die Vernehmlassung, nach einer Verlängerung der Frist auf Gesuch einzelner Vernehmlassungsteilnehmer, abgeschlossen. Gemäss BAG wird der Gesetzesentwurf dem Parlament 2012 unterbreitet. Zurzeit kann nicht beurteilt werden, ob die Abschaffung der Selbstdispensation – wie in der Vernehmlassung vorgeschlagen – noch darin enthalten sein wird.

Alternatives Entschädigungsmodell für Medikamentenabgabe durch Ärzte — Seitens der Ärzteschaft ist parallel eine mögliche neue Abgeltung der ärztlichen Medikamentenabgabe ausgearbeitet worden. Die entsprechenden Aufwendungen sollen über eine ärztliche sowie eine technische Leistung im Rahmen des TARMED abgeglichen werden. Damit wäre der Fortbestand der patientenfreundlichen Selbstdispensation ohne Negativpunkte gewährleistet. Derzeit laufen entsprechende Verhandlungen mit der santésuisse.³

Bewegung um Medikamentenabgabe-Initiative in Zürich und Winterthur — Nach einem langen Weg durch die Instanzen hat im Januar 2011 das Bundesgericht die Stimmrechtsbeschwerden gegen die Zürcher Volksabstimmung aus dem Jahre 2008 abgewiesen. Es bleibt aus heutiger Sicht weiter abzuwarten, ob und zu welchem Termin die Einführung der Medikamentenabgabe durch Ärztinnen und Ärzte in den Städten Zürich und Winterthur tatsächlich erfolgen kann.

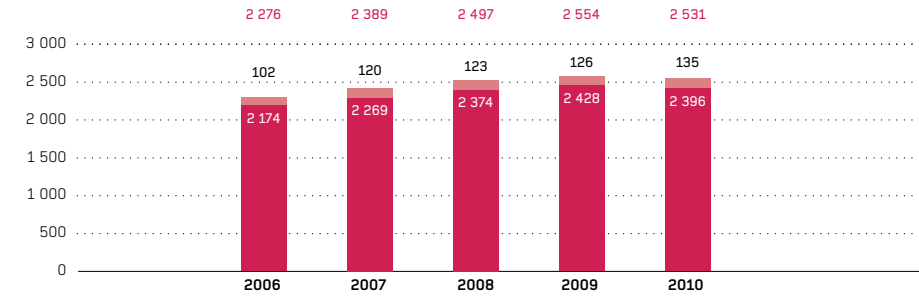
Medikamentenversandhandel nimmt zu — Der Apothekenmarkt in der Schweiz hat sich im Berichtsjahr ebenfalls rückläufig entwickelt und nahm um knapp 1 Prozent auf CHF 2.5 Mio. ab. Der Anteil des Versandkanals lag bei 5.3 Prozent (2009: 4.9 Prozent) und ist gegenüber dem Vorjahr um 7.1 Prozent gewachsen.

Geprägt war der Apothekenmarkt von einer zunehmenden Monopolisierung durch das kontinuierliche Wachstum grosser Apothekenketten und -gruppierungen. Im Bereich des Versandhandels geht der Trend hin zu einer Spezialisierung der Versandapotheken bezüglich Homecare-Angeboten für eine Therapiebegleitung von Dauerpatientinnen und -patienten. Zudem steigen immer mehr kleinere Apotheken, die über eine Versandhandelsbewilligung verfügen, in den Versandmarkt ein. Zur Rose hat ihre führende Marktstellung auch im Berichtsjahr gut verteidigen können.

³ Quelle: APA Ärzte mit Patientenapotheke, St. Gallen

MARKTVOLUMEN APOTHEKENMARKT SCHWEIZ

in Mio. CHF zu Herstellerabgabepreisen



Quelle: IMS Health, Hergiswil.

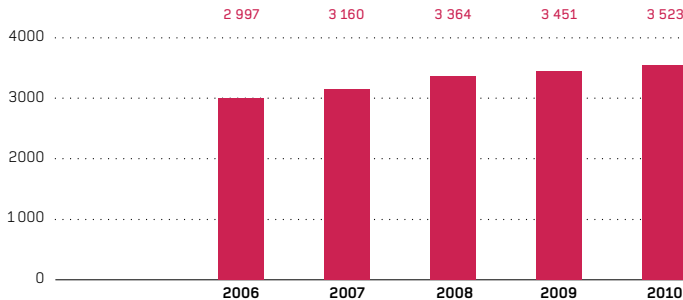
■ Versandapotheken
■ Offizinapotheken

GESCHÄFTSGANG ÄRZTEGESCHÄFT

Führende Position in schwierigem Marktumfeld gehalten — In einem rückläufigen Markt hat sich Zur Rose 2010 gut behauptet. Die Kundennähe konnte erhöht werden; der Kundenstamm ist weiter gewachsen und lag zum Jahresende bei 3 523 Kundinnen und Kunden. Die Auswirkungen der Preisenkungen im März 2010 zeigen sich sowohl auf der Umsatz- wie auf der Ertragsseite. Der Umsatz reduzierte sich um 5.2 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Um gegenzusteuern, hat Zur Rose entsprechende Massnahmen eingeleitet: Es wurde intensiv daran gearbeitet, die Dienstleistungspalette von Zur Rose kundenspezifisch zu erweitern, insbesondere für die Anforderungen von Ärztehäusern und Gruppenpraxen, sowie neue Kundengruppen zu gewinnen. Zudem wurde die Zusammenarbeit mit den Herstellern verstärkt, mit dem Ziel, bessere Konditionen zugunsten der Kundinnen und Kunden zu erwirken. Gute Lösungen will Zur Rose ihrer Kundschaft auch durch besondere Verträge mit Generika-Herstellern bieten und damit gleichzeitig die vom Gesundheitswesen allgemein gewünschte Förderung von Generika stärken. Das Hauptaugenmerk von Zur Rose liegt auch in Zukunft auf der zuverlässigen Belieferung und einer noch persönlicheren Betreuung der Ärzteschaft.

ANZAHL KUNDINNEN UND KUNDEN ÄRZTEGESCHÄFT



Kundenzufriedenheit weiterhin auf hohem Niveau — Zur Rose führt im Zweijahresrhythmus eine Kundenzufriedenheitsanalyse bei den Ärztekundinnen und -kunden durch. Ziel der Umfrage ist es, die Dienstleistungen von Zur Rose im Bereich Ärztegrossist sowie Versandapotheke zu durchleuchten, um noch gezielter auf Wünsche und Bedürfnisse eingehen zu können und die Kundennähe weiter zu erhöhen. Die Studie wurde von GfK Switzerland durchgeführt. Alle Ärztinnen und Ärzte, die Kunden bei Zur Rose sind, wurden angeschrieben. Die Ergebnisse sind wie in den früheren Analysen positiv: Insgesamt 97 Prozent der Kundinnen und Kunden geben an, mit der Qualität der angebotenen Dienstleistungen von Zur Rose «sehr zufrieden» oder «zufrieden» zu sein. 72 Prozent der Befragten sind mit Zur Rose sehr zufrieden. Dieses Ergebnis spiegelt sich auch in der hohen Weiterempfehlungsrate wider.

«Sounding Board» für direkte Rückmeldungen seitens der Ärzteschaft — 2010 hat Zur Rose erstmals ein Sounding Board eingerichtet. Das Unternehmen nutzt die neue Plattform zum Meinungs- und Erfahrungsaustausch mit Ärzten verschiedener Ausrichtung. Ziel ist es, direkte Rückmeldungen vom Markt zu erhalten und das Leistungsangebot für die Ärzteschaft von Ärzten beurteilen zu lassen, um dann, wo nötig, Optimierungen vornehmen zu können. Zur Rose schafft damit eine höhere Kundennähe und kann unmittelbar auf neue Anforderungen und Veränderungen im Markt reagieren. Die ersten Erfahrungen mit dem Forum sind positiv. Das Sounding Board soll 2011 weitergeführt und institutionalisiert werden.

Kunden IT-technisch optimal unterstützen — Zur Rose legt grossen Wert auf eine hohe Effizienz und ausgeprägte Bedienerfreundlichkeit ihrer Softwarelösungen. Ein neues Service-Portal, das die Bestell- und Rezeptierprozesse noch besser unterstützt, ist der Ärzteschaft im Rahmen der Fachmesse für Arzt- und Spitalbedarf (IFAS) vorgestellt worden und befindet sich in Einführung. Der Aussendienst von Zur Rose wurde 2010 aufgestockt, um den Ärztinnen und Ärzten einen umfassenden Support anbieten zu können und zusätzlich gezielt auch die Medizinischen Praxisassistentinnen (MPA) in den Arztpraxen in der Benutzung der Zur Rose Softwarelösungen zu schulen.

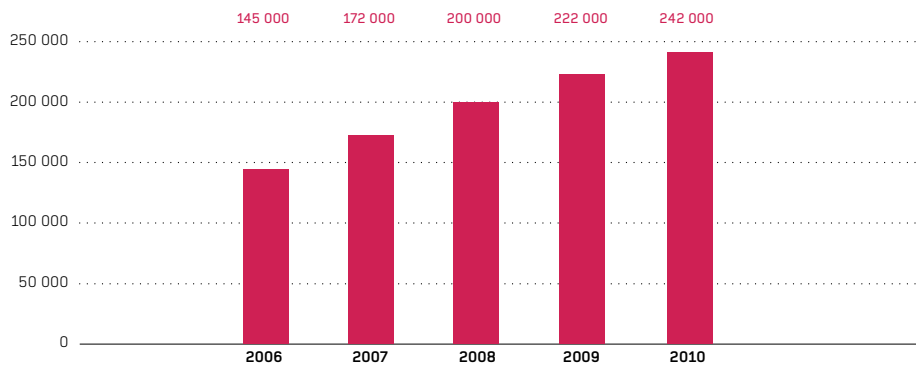
Engagement für die Ärzteschaft — Zur Rose unterstützt weiterhin die Trust Center und die Konferenz der Kantonalen Ärztegesellschaften (KKA) in der Deutschschweiz. Beide treten unter anderem in den Verhandlungen um einen fairen Taxpunktwert für die Anliegen der Ärztinnen und Ärzte ein. Die Initiative «Ja zur Hausarztmedizin» hat Zur Rose in diesem Jahr mit einer Spendenaktion anlässlich der Fachmesse für Arzt- und Spitalbedarf (IFAS), bei der ein namhafter Betrag zusammengekommen ist, gefördert.

Im Rahmen der Seminarreihe, die Zur Rose gemeinsam mit verschiedenen Partnern durchführt, wurde im September 2010 erstmals und mit grossem Erfolg eine Veranstaltung zum Themenbereich «Gruppenpraxis» ausgerichtet. Die Seminarreihe umfasst in der Zwischenzeit Angebote für jede Lebensphase eines Arztes – von der Praxisgründung über die Führung einer Praxis als Kapitalgesellschaft bis hin zur Praxisübergabe.

GESCHÄFTSGANG VERSANDGESCHÄFT

Wachstum des Kundenstamms hält an — Auch im Versandgeschäft konnte Zur Rose ihre führende Marktposition behaupten. Dank neu verhandelter Rabatte an die Krankenversicherer wurde eine deutliche Ergebnisverbesserung erzielt. Der leichte Umsatzrückgang von knapp 1.5 Prozent ist auf die Preis- und Margensenkungen zurückzuführen. Die Anzahl der Kundinnen und Kunden erhöhte sich wie in den Vorjahren erneut zweistellig auf 242 000, erfreulicherweise vor allem im Bereich der Dauerpatientinnen und -patienten. Mit 487 000 Aufträgen war die Abwicklungsquote von Zur Rose höher als im Vorjahr (2009: 477 000 Aufträge).

ANZAHL KUNDINNEN UND KUNDEN VERSANDGESCHÄFT

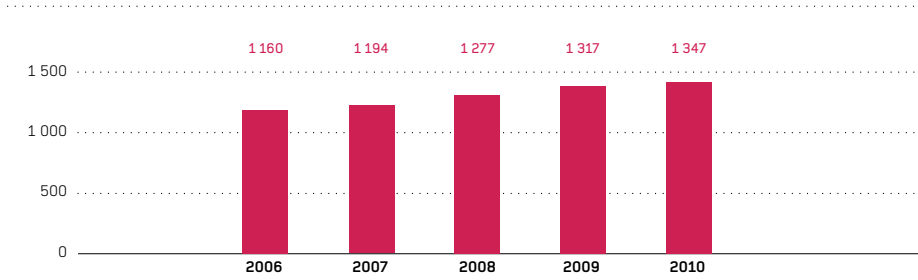


Elektronische Rezeptierung für bessere Compliance — Von dem Nutzen und den Vorteilen der elektronischen Rezeptübermittlung konnten 2010 weitere Ärztinnen und Ärzte überzeugt werden. Sie unterstützen damit die Erhöhung der Compliance und der Medikamentensicherheit. Der Anteil der elektronisch übermittelten Rezepte liegt weiterhin bei rund 65 Prozent – 2010 konnten im Bereich der Papierrezepte 10 Prozent Neukunden gewonnen werden.

Versand spart Medikamentenkosten — Zur Rose trägt im Rahmen des Versandmodells durch den Verzicht auf Steuern bzw. Checks, die Gewährung von Rabatten sowie die Förderung von Generika zu wesentlichen Einsparungen zugunsten des Schweizer Gesundheitswesens bei. Der Generika-Anteil ist gegenüber dem Vorjahr leicht angestiegen und lag bei knapp 14 Prozent. Insgesamt konnten 2010 Einsparungen in Höhe von CHF 11 Mio. realisiert werden.

Dailymed erhält Rückenwind — Unter dem neuen Pflegeversicherungsgesetz erhalten Heime künftig keine Entschädigung mehr für die Verblisterung von Medikamenten. Durch den Einsatz von «Dailymed» profitieren sie daher in zweifacher Hinsicht: Zum einen entfällt für sie der Arbeitsaufwand für das aufwendige Portionieren von Medikamenten pro Heimbewohner durch das Pflegepersonal. Zum zweiten ersparen sie sich die Abrechnung der Medikamentenkosten mit den Krankenkassen, die zukünftig direkt durch Zur Rose erfolgt. «Dailymed» hat zudem seine Alltagstauglichkeit unter Beweis gestellt: «terzScouts», über 50-jährige erfahrene Konsumentinnen und Konsumenten,

ANZAHL ÄRZTINNEN UND ÄRZTE MIT ELEKTRONISCHER REZEPTÜBERMITTLUNG



die im Auftrag der terzStiftung Produkte und Dienstleistungen auf Generationen- und Benutzerfreundlichkeit testen, haben «Dailymed» über einen Zeitraum von 10 Monate geprüft und eine positive Beurteilung abgegeben.

App für Medikamentenmanagement — Seit März 2010 bietet Zur Rose die iPhone Applikation (App) «MediMemory Connect» an. Diese wird von Zur Rose Kunden gut aufgenommen und rege genutzt; bis Ende 2010 verzeichnete die App weit über tausend Downloads in Apple's «App Store». «MediMemory» ist ein Tool, das chronisch Kranke zum richtigen Zeitpunkt an die Einnahme und entsprechende Dosierung der jeweiligen Medikamente erinnert und zugleich die Vorratsverwaltung übernimmt. Für chronisch Kranke bringt die Unterstützung durch «MediMemory» eine deutliche Erhöhung der Convenience. Zugleich sorgt der Einsatz der Applikation für eine höhere Therapietreue, da die Einnahme der Medikamente, die richtige Dosierung und die rechtzeitige Nachbestellung durch «MediMemory» begleitet werden.

Zur Rose hat derzeit weitere Apps in Arbeit bzw. in Planung, um Kundinnen und Kunden weitreichende Unterstützung beim Bezug und bei der Einnahme ihrer Medikamente bieten zu können.

OTC-Produkte über den Versandkanal — Zur Rose hat 2010 intensiv an einem OTC-Angebot (rezeptfreie Arzneimittel) für Kundinnen und Kunden der Versandapotheke gearbeitet. Die Einführung des Angebots erfolgte im Januar 2011 und wird möglich durch die Zusammenarbeit mit Ärztepartnern. Durch die Lieferung der OTC-Produkte gemeinsam mit den üblichen Medikamenten aus einer Hand direkt nach Hause oder an eine Wunschadresse erhöht Zur Rose die Convenience für ihre Kundinnen und Kunden.

Während der deutsche Apothekenmarkt stagniert, wächst der Anteil des Versandhandels bei den OTC-Medikamenten. Zur Rose ist mit ihren Aktivitäten in Deutschland zurück auf dem Erfolgspfad. Beide Geschäftsfelder – das Dienstleistungs- und Logistikunternehmen Zur Rose Pharma und die Versandapotheke VfG – haben einen positiven Beitrag zur Ergebnisverbesserung geleistet.

MARKTUMFELD APOTHEKENMARKT DEUTSCHLAND

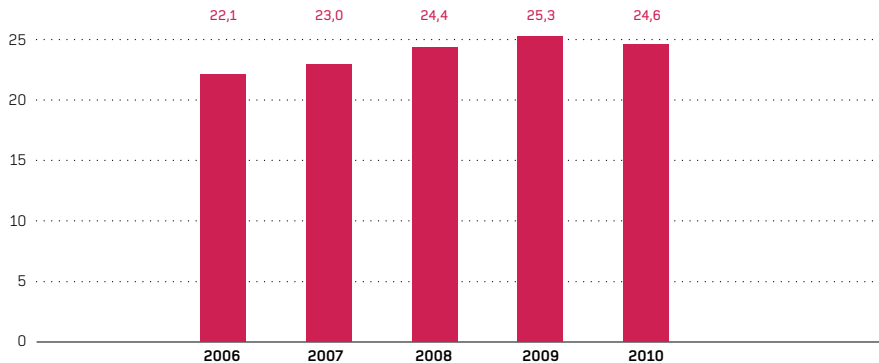
Apothekenmarkt mit geringem Umsatzplus — Insgesamt entwickelte sich der Apothekenmarkt 2010 mit einem Umsatzzuwachs von weniger als 1 Prozent kaum – ein Anstieg unter dem Niveau der Vorjahre – und liegt nun bei EUR 24.6 Mrd. (auf Basis der Herstellerabgabepreise, nach Abzug der Herstellerzwangsrabatte). Die Mengenentwicklung des Gesamtmarkts verlief rückläufig, was mit Veränderungen der Verordnungen bei den Packungsgrößen und mit der zunehmenden Etablierung neuerer Therapien zusammenhängt.⁴

Die Entwicklung des OTC-Markts (rezeptfreie Medikamente) verlief, in Umsatz und Packungsabsatz gemessen, unter dem Vorjahr. Dabei verloren in erster Linie die Offizinapotheken. Der Versandhandel ist weiter auf Zuwachskurs: Der Umsatz stieg um knapp 6 Prozent auf EUR 638 Mio. Euro, und der Absatz wuchs um 16 Prozent auf 72 Mio. verkaufte Packungen. Die absatzstärksten rezeptfreien OTC-Produktgruppen im Versandhandel verzeichnen durchgängig zweistellige Zuwachsraten. Hier geht es vor allem um Schmerz- und

⁴ Quelle: IMS Health, Frankfurt

MARKTVOLUMEN APOTHEKENMARKT DEUTSCHLAND

in Mrd. EUR zu Herstellerabgabepreisen



Quelle: IMS Health, Frankfurt. Im Berichtsjahr wurde die Datenbasis verändert, was die Darstellung der geringeren Umsätze im Jahr 2010 erklärt. Ab 2010 werden vom Umsatz zu Herstellerabgabepreisen (APU) die Herstellerzwangsrabatte abgezogen.

Erkältungsmittel. Der Marktanteil des Versandhandels bei OTC-Medikamenten bleibt stabil bei 10 Prozent. Der verschreibungspflichtige Bereich spielt weiterhin eine untergeordnete Rolle, da hier aufgrund gesetzlicher Vorgaben kein Preisvorteil zu generieren ist.⁵

Die Anzahl der Offizinapotheken in Deutschland wird sich nach Ansicht von Branchenexperten von derzeit 21 550 auf unter 21 500 reduzieren. Momentan besitzen rund 2 700 Apotheken eine Versandhandelserlaubnis; davon betreiben lediglich 1 bis 2 Prozent Versandhandel in marktrelevantem Umfang. Dennoch ist der Markt in Deutschland von starkem Wettbewerb geprägt.⁶

Weitere Konsolidierung im Markt — Insbesondere bei den führenden Versandapotheken geht es um einen Ausbau der Marktanteile in einem im Vergleich zu den Vorjahren etwas schwächeren, aber immer noch dynamisch wachsenden Markt. Im OTC-Segment verstärkt sich der Preisdruck vor allem durch die Angebote der Versandapotheken.

Im Rahmen der Marktkonsolidierung ist besonders das Joint Venture von Doc Morris/Celesio mit der Europa Apotheek/Medco zu erwähnen. Die zentrale strategische Ausrichtung des Joint Ventures liegt in einem vornehmlich aus den USA bekannten Managed-Care-Ansatz des «Pharmaceutical Benefit

⁵ Quelle: IMS Health, Frankfurt

⁶ Quelle: ABDA, Berlin

Management». Dabei sollen, im Rahmen einer Zusammenführung von CRM-Daten der Versandapotheken und von Patientendaten der Krankenkassen, auf die Patientensteuerung und die Compliance einerseits und auf das Verordnungsverhalten der Ärzte andererseits Einfluss genommen werden.

Zwei relevante Gerichtsentscheide — Für Versandapotheken gab es in Deutschland 2010 im Wesentlichen zwei Entscheide, die für die Aktivitäten relevant sind: Zum einen ist es Versandapotheken seit April 2010 erlaubt, Tierarzneimittel zu vertreiben. Der Bundesgerichtshof in Karlsruhe hat dem Versand von Tierarzneimitteln für Haustiere, die nicht zu Ernährungszwecken gehalten werden, zugestimmt. Diese Regelung schafft ein erhebliches Markt- und Wachstumspotenzial, das auch neue Möglichkeiten von Kooperationen mit Tierproduktanbietern ermöglicht.

Zum anderen entschied der Bundesgerichtshof im September 2010 über die Möglichkeit einer geringwertigen Incentivierung von Rezept-Einlösungen. Das oberste Gericht sieht dabei unter wettbewerbs- bzw. heilmittelwerberechtlichen Gesichtspunkten eine Wertgrenze von deutlich unter EUR 5 als zulässig an. Nach dem grundsätzlichen Verbot einer Incentivierung im Jahr 2008 eröffnet diese juristische Klarstellung aus wettbewerbsrechtlicher Sicht neue Chancen für Zuwächse beim Versand von rezeptpflichtigen Arzneimitteln.

GESCHÄFTSGANG

Deutliche Ergebnisverbesserung und gezielter Ausbau — Bei ihren Aktivitäten in Deutschland ist Zur Rose zurück auf dem Erfolgspfad. Seit Mitte 2009 wird wieder ein positiver Ergebnisbeitrag erwirtschaftet. Im Jahr 2010 lag der Fokus weiterhin auf der Ertragsverbesserung und nicht auf Umsatzwachstum. So konnte die Ertragslage der Zur Rose Pharma GmbH gegenüber dem Vorjahr deutlich verbessert werden, aufbauend auf den Erfolgsfaktoren von 2009. Der Umsatz ist hingegen um 11 Prozent zurückgegangen. Das Management hat daher auf ein strenges Kostenmanagement geachtet. Die Zweimarkenstrategie am deutschen Markt konnte 2010 erfolgreich vorangetrieben werden. Die zwei von Zur Rose Pharma betreuten Versandapotheken VfG-Versandapotheke für Gesundheit und Apotheke Zur Rose gehören weiterhin zu den Top 5 im deutschen Arzneimittelversandmarkt. Insgesamt hat Zur Rose Pharma die beiden Versandapotheken bei der Abwicklung von 1.2 Mio. Aufträgen unterstützt.

Geschäftsfeld Dienstleistungen

Qualitätsoffensive Kundenservice — Als Dienstleistungspartner für die Apotheke Zur Rose stand die Entwicklung einer gezielten Bestandskundenpflege und die Betreuung der Umsetzung im Mittelpunkt. Entsprechende Massnahmen beim Customer Relationship Management (CRM) sorgten dabei für eine höhere Ausschöpfung. Darüber hinaus wurden weitere Kundenservice-Angebote, insbesondere zur Unterstützung der Compliance bei den Patienten, erarbeitet. So bietet die Apotheke etwa einen von Zur Rose Pharma konzipierten Erinnerungsservice per SMS, der die Patienten auf Wunsch an bis zu vier Zeitpunkten pro Tag an das Einnehmen ihrer verschreibungspflichtigen Mittel erinnert.

Neukundengewinnung durch höhere Markenbekanntheit — Zur Rose Pharma unterstützt die Apotheke Zur Rose nach erfolgreicher Konsolidierung beim Ausbau des Neukunden-Geschäftes. Eine klassische Kommunikationskampagne, die zunächst im Rahmen eines Testmarkt-Konzepts überprüft wird, soll für eine deutliche Erhöhung der Markenbekanntheit sorgen. Darüber hinaus sind eine Reihe von Marketing- und Vertriebsmassnahmen im Online-Business geplant, darunter ein neues Konzept zur Suchmaschinen-Optimierung, gezieltes Suchmaschinen-Marketing, Mobile-Commerce-Lösungen sowie der systematische Aufbau von Social-Media-Aktivitäten.

Geschäftsfeld VfG

Konsolidierungsstrategie greift — Bei VfG ist 2010 eine Kundensegmentierung mit dem Ziel einer Ertragskonsolidierung vorgenommen worden. Dadurch konnte bei den wichtigen Kunden die Bestellhäufigkeit noch einmal um 22 Prozent (Vorjahr 16 Prozent) gesteigert werden. Einzig bei der Neukundengewinnung über den Online-Kanal konnte VfG mit den eindrücklichen Zahlen des Vorjahres nicht Schritt halten. Dies lag am wachsenden Wettbewerb im Internet, der vor allem mit Versandkostenfreiheit akquiriert – eine Vorgehensweise, die zu reduzierten Bestellwerten führt und in erster Linie Schnäppchenjäger motiviert.

Neue Webshop-Technologie für mehr Nutzerfreundlichkeit — Die komfortable, im Juni 2010 eingeführte neue Technologie des VfG-Webshops ist zukunftsweisend. Schnellere Performance und eine bedienerfreundlichere Nutzung tragen wesentlich zur kompetenten Präsenz von VfG im Internet bei. Die neue Plattform ermöglicht auch ein Paket an neuen Online-Massnahmen und den Roll-out moderner Medienstrategien.

Zur Intensivierung von individuell angepassten Marketing-Massnahmen wird seit Herbst 2010 eine neue Software eingesetzt, die es erlaubt, eine bessere Adressqualifizierung sowie verlässliche Prognosen zu Kaufentwicklungen vorzunehmen.

Wachstumspotenzial im österreichischen Markt ausschöpfen — VfG ist seit drei Jahren auch im österreichischen Markt aktiv und betreut dort mittlerweile 30 000 Kunden. Der Ausbau des Österreich-Geschäftes realisierte einen Umsatzzuwachs von 30 Prozent. Basis für die Aktivitäten in Österreich bildet ein Versandmodell auf Basis des EuGH-Urteils, das den Versand von rezeptfreien, in Österreich zugelassenen Arzneimitteln durch eine Versandapotheke mit Sitz in der EU nach Österreich erlaubt. Das Angebot wird von den österreichischen Konsumentinnen und Konsumenten gut angenommen, und VfG profitiert von einem First-Mover-Effekt am Markt. Selbst die «Anti-Internet-Apotheken-Kampagne» der österreichischen Apothekerkammer im Herbst 2010 liess die Bestelleingänge der österreichischen Kunden nicht zurückgehen – im Gegenteil, es konnten zusätzliche Responsequoten erreicht werden.

Um das vorhandene Wachstumspotenzial im österreichischen Markt weiter auszuschöpfen, hat die Zur Rose Gruppe über ihre Tochtergesellschaft VfG mit der grössten österreichischen Drogeriemarktkette dm eine enge Partnerschaft geschlossen, die unter der Marke Zur Rose als weiterer Vertriebsweg der VfG operiert. Die Kooperation wurde 2010 intensiv vorbereitet und im Januar 2011 mit hoher Kundenakzeptanz und grossem Medienecho bekannt gegeben. Ihr Inhalt ist, dass dm ihre Kundinnen und Kunden in den Filialen und über die eigenen Marketingkanäle regelmässig über die Bestellmöglichkeit von in Österreich original zugelassenen und deutlich günstigeren, rezeptfreien Arzneimitteln informiert.

Corporate Governance

Die Prinzipien und Regeln zur Corporate Governance von Zur Rose orientieren sich am «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance». Die in diesem Abschnitt enthaltenen Angaben folgen im Wesentlichen der Corporate-Governance-Richtlinie der Schweizer Börse SIX.

1 GRUPPENSTRUKTUR UND AKTIONARIAT

1.1 Gruppenstruktur

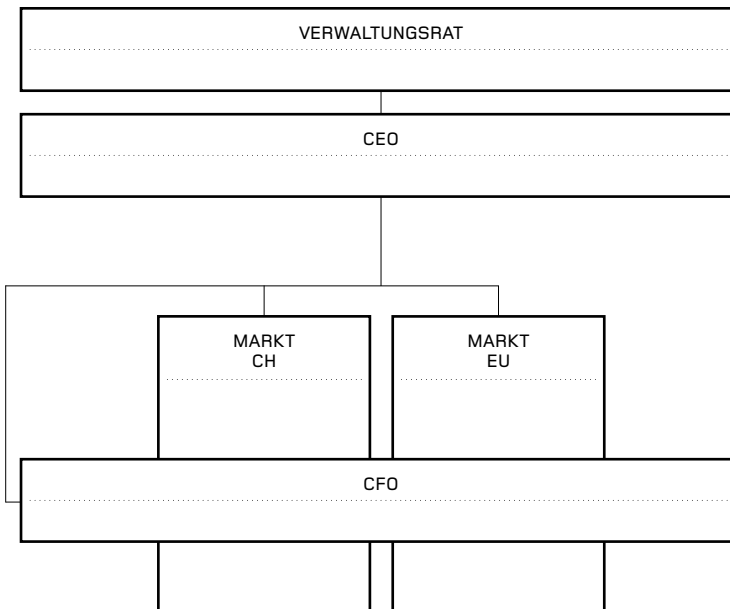
Die Aufsicht der Zur Rose Gruppe wird durch den Verwaltungsrat, die operative Führung durch die Gruppenleitung wahrgenommen. Zum Jahresbeginn 2011 hat Zur Rose die bisherige Spartenorganisation in eine Länderorganisation überführt. Das operative Geschäft ist neu in zwei Marktorganisationen unterteilt:

- Die Marktorganisation Schweiz umfasst das Grosshandelsgeschäft für Ärztinnen und Ärzte sowie das auf Endkonsumenten ausgerichtete Versandgeschäft von Medikamenten und Gesundheitsprodukten in der Schweiz.
- Die Marktorganisation EU umfasst die Arzneimittelmanagement-Dienstleistungen für Versandapotheken der Zur Rose Pharma GmbH sowie das Versandgeschäft von Medikamenten und Gesundheitsprodukten der VfG Cosmian s.r.o. an Endkonsumenten in Deutschland und in Österreich.

Die Gruppenleitung führt diese zwei Marktorganisationen sowie die unterstützenden Funktionen Finance und Operations (Finance, IT, Einkauf und Logistik), welche dem CFO zugeordnet sind und ihre Leistungen für die gesamte Gruppe erbringen. Weiter unterstützen die Bereiche Business Development, Human Resources und Kommunikation, welche direkt dem CEO unterstellt sind, die Gruppe mit ihren Dienstleistungen.

Diese Organisation gewährleistet die einheitliche Führung der Zur Rose Gruppe, die direkte Ausrichtung auf die verschiedenen Kundenkreise unter Nutzung gruppenweit durchlässiger Prozesse und damit verbunden die rasche, marktnahe Entscheidungsfindung.

STRUKTUR DER ZUR ROSE GRUPPE AB 1. JANUAR 2011



1.2 Bedeutende Aktionärinnen und Aktionäre

Gemäss den der Zur Rose Gruppe zur Verfügung stehenden Informationen halten keine einzelnen Aktionärinnen und Aktionäre eine Beteiligung von 3 Prozent oder mehr am Aktienkapital der Zur Rose AG.

Die Zahl der Aktionärinnen und Aktionäre der Zur Rose AG stieg von 1963 zum Jahresende 2009 auf 2 002 per 31. Dezember 2010.

AKTIONARIATSSTRUKTUR

Anzahl Aktien	Anzahl Aktionäre 2010	Anzahl Aktionäre 2009
1 – 599	540	460
600 – 1 099	561	537
1 100 – 1 599	382	399
1 600 – 2 099	152	159
2 100 – 9 999	353	395
> 10 000	14	13
Total	2 002	1 963

1.3 Kreuzbeteiligungen

Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen mit anderen Gesellschaften.

2 KAPITALSTRUKTUR

Informationen zur Kapitalstruktur sind im Finanzbericht auf den Seiten 155 bis 157 enthalten.

2.1 Kapital

Das Aktienkapital der Zur Rose AG beträgt CHF 18 716 382.25, eingeteilt in 3 255 023 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 5.75.

2.2 Genehmigtes und bedingtes Aktienkapital

Der Verwaltungsrat ist ermächtigt, bis zum 8. Juni 2011 das Aktienkapital durch Ausgabe von höchstens 459 600 vollständig zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 5.75 im Maximalbetrag von insgesamt CHF 2 642 700 zu erhöhen. Erhöhungen in Teilbeträgen sind möglich. Erwerb und Übertragung der neuen Namenaktien unterliegen den Übertragungs- und Eintragungsbeschränkungen gemäss Artikel 6 der Statuten (die Übertragungs- und Eintragungsbeschränkungen sind nachfolgend in den Abschnitten 2.6 und 6.1 beschrieben). Der jeweilige Ausgabebetrag, der Zeitpunkt der Dividendenberechtigung, die Art der Einlagen sowie die Bedingungen der Bezugsrechtsausübung werden vom Verwaltungsrat bestimmt. Nicht ausgeübte Bezugsrechte stehen zur Verfügung des Verwaltungsrats, der diese im Interesse der Gesellschaft verwendet. Der Verwaltungsrat ist berechtigt, das Bezugsrecht der Aktionäre zu beschränken oder auszuschliessen und Dritten

zuzuweisen, sofern die Aktien zum Zweck der strategischen Erweiterung des Aktionärskreises (dazu gehören zum Beispiel die Verankerung der Beziehungen zu Kunden, Mittlern und Zusammenarbeitspartnern oder die Erhöhung der Identifikation mit dem Unternehmen sowie die Beteiligung von einem oder mehreren strategischen Investoren) im Zusammenhang mit dem Aus- und Aufbau sowie der Weiterentwicklung der Geschäftstätigkeit verwendet werden.

Das Aktienkapital der Gesellschaft kann durch die Ausgabe von höchstens 10 400 vollständig zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 5.75 an Mitarbeitende und Verwaltungsräte der Gesellschaft sowie ihrer Tochtergesellschaften um höchstens CHF 59 800 erhöht werden. Das Bezugsrecht wie auch das Vorwegzeichnungsrecht der bisherigen Aktionäre der Gesellschaft entsprechend ihrer bisherigen Beteiligung auf die neuen Aktien ist ausgeschlossen. Die Ausgabe der Aktien (Ausgabebetrag, Zeitpunkt der Dividendenberechtigung, Art der Einlage) oder der diesbezüglichen Optionsrechte oder einer Kombination von Aktien und Optionsrechten erfolgt gemäss einem oder mehreren vom Verwaltungsrat zu erlassenden Reglementen. Die Ausgabe von Aktien oder Optionsrechten kann zu einem unter dem Verkehrswert liegenden Preis erfolgen.

2.3 Kapitalveränderungen

Das Eigenkapital der Zur Rose Gruppe hat sich in den letzten drei Jahren wie folgt verändert:

KAPITALVERÄNDERUNGEN	
1000 CHF	Eigenkapital
31. Dezember 2008	52 675
31. Dezember 2009	94 124
31. Dezember 2010	83 785

2.4 Aktien und Partizipationsscheine

Das Aktienkapital ist eingeteilt in 3 255 023 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 5.75. Die Aktien sind vollständig liberiert. Die Zur Rose AG hat keine Partizipationsscheine ausgegeben.

2.5 Genussscheine

Die Zur Rose AG hat keine Genussscheine ausgegeben.

2.6 Beschränkung der Übertragbarkeit

Im Verhältnis zur Gesellschaft wird als Aktionär oder Nutzniesser nur anerkannt, wer im Aktienregister eingetragen ist. Der Verwaltungsrat kann die Eintragung aus wichtigen Gründen verweigern. Als solche gelten insbesondere:

- das Fernhalten von Erwerbern, die ein Unternehmen kontrollieren, betreiben, daran beteiligt oder dort angestellt sind, das zu einem der Zur Rose Gruppe gehörenden Unternehmen in Konkurrenz steht;
- das Fernhalten von Erwerbern, die zur Förderung der Entwicklung der Unternehmen der Zur Rose Gruppe keinen wesentlichen Beitrag zu leisten in der Lage sind;
- der Erwerb oder das Halten von Aktien im Namen oder Interesse Dritter.

Die Zustimmung kann im Übrigen verweigert werden, sofern der Verwaltungsrat die Aktien (für Rechnung der Gesellschaft, bestimmter Aktionäre oder Dritter) zum wirklichen Wert im Zeitpunkt des Gesuches übernimmt. Keine Person wird für mehr als 1 Prozent des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen, und das Stimmrecht an der Generalversammlung ist entsprechend begrenzt (siehe dazu Abschnitt 6.1 nachfolgend). Die Eintragungsbeschränkungen gelten auch für Aktien, die über die Ausübung eines Bezugs-, Options- oder Wandelrechts gezeichnet oder erworben werden.

2.7 Wandelanleihen und Optionen

Die Zur Rose AG hat per 31. Dezember 2010 keine Wandelanleihen oder Optionen ausstehend.

3 VERWALTUNGSRAT

3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats

Der Verwaltungsrat der Zur Rose AG setzt sich aus mehrheitlich unabhängigen nichtexekutiven Mitgliedern zusammen. Am 31. Dezember 2010 gehörten ihm folgende Mitglieder an:

MITGLIEDER DES VERWALTUNGSRATS

	Position	Eintritt	Gewählt bis
Walter Oberhänsli	Präsident und Delegierter, exekutiv	1993	2011
Prof. Stefan Feuerstein	Vizepräsident und Lead Director, nicht exekutiv	2010	2011
Dr. Thomas Schneider	Vizepräsident, nicht exekutiv	1995	2011
Prof. Dr. Volker Amelung	Mitglied, nicht exekutiv	2010	2011
Dr. Joachim Bolz	Mitglied, nicht exekutiv	2004	2011
Dr. Markus Braun	Mitglied, nicht exekutiv	2010	2011
Dr. Hartmut Seifert	Mitglied, nicht exekutiv	1998	2011
Dr. Lukas Wagner	Mitglied, nicht exekutiv	1996	2011

— **Walter Oberhänsli** (1958, Schweizer, lic. iur., Rechtsanwalt), Präsident und Delegierter des Verwaltungsrats, CEO

Seit 1996 Verwaltungsratspräsident, seit 2005 Delegierter des Verwaltungsrats und Vorsitzender der Gruppenleitung (CEO). Davor tätig als selbstständiger Rechtsanwalt in Kreuzlingen (TG). Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Zürich.

— **Stefan Feuerstein** (1955, Deutscher, Prof.), Vizepräsident und Lead Director
Seit 2001 Honorarprofessor im Fachbereich Wirtschaftswissenschaften/Handelsmanagement an der FH Worms. Bis 2010 Delegierter des Verwaltungsrats der europaweit tätigen Handelsverbundgruppe Markant AG in Pfäffikon (SZ). Zuvor Mitglied des Vorstands der Metro AG, zuständig für Lebensmitteleinzelhandel und strategischen Konzerneinkauf. Studium der Betriebswirtschaft.

— **Thomas Schneider** (1955, Schweizer, Dr. med.), Vizepräsident
Facharzt FMH für Allgemeinmedizin, seit 1989 tätig als Hausarzt und Allgemeinpraktiker mit eigener Praxis in Tägerwil (TG). Seit 2010 Vorstandsmitglied der Vereinigung Ärzte mit Praxisapotheke (APA). 2009 Standesrat der Ärztesgesellschaft Thurgau, 1997 bis 2006 Vorstandsmitglied der Ärztesgesellschaft Thurgau (Ressort Medikamente und Tarifverhandlungen Region Ostschweiz). 1992 bis 1997 standespolitische Tätigkeit im Vorstand der Schweizerischen sowie der Ostschweizerischen Gesellschaft für Allgemeinmedizin (SGAM und OSGAM). Medizinstudium an der Universität Basel.

— **Volker Amelung** (1965, deutsch-schweizerischer Doppelbürger, Prof. Dr. oec. HSG)
Seit 2001 Inhaber der Professur für Gesundheitsmanagement und Gesundheitssystemforschung an der Medizinischen Hochschule Hannover, zudem Vorstandsvorsitzender des Bundesverbands Managed Care. Lehraufträge an diversen Universitäten, darunter in Wien, an der TiasNimbas Business School NL und an der European Business School. Zuvor Stationen an der Hochschule für Wirtschaft und Politik, Hamburg, und an der Columbia University, New York. Studium der Betriebswirtschaft an den Universitäten St. Gallen sowie Paris-Dauphine.

— **Joachim Bolz** (1964, Deutscher, Dr. rer. pol.)
Präsident der Henkel France S.A. Zuvor in verschiedenen internationalen Positionen in Marketing, Vertrieb sowie im Corporate Headquarter der Henkel-Gruppe. 2001 bis 2005 General Manager einer Bertelsmann-Tochter Loisirs in Frankreich. Studium der Wirtschaftswissenschaften an den Universitäten Duisburg und Münster, MBA in den USA.

— **Markus Braun** (1958, Schweizer, Dr. rer. pol. und lic. oec. HSG)

Seit 2004 Head of Corporate Office der Diethelm Keller Holding AG in Zürich. Verantwortlich für Geschäftsplanung, Finanzen, Risikokontrolle u. a. Davor CFO der Nuance Group, Zürich-Flughafen, sowie in verschiedenen nationalen und internationalen Positionen im Finanzbereich bei Novartis/Ciba-Geigy. Studium der Betriebswirtschaft an der Universität St. Gallen und der Wirtschaftswissenschaften an der Universität Basel.

— **Hartmut Seifert** (1947, Schweizer, Dr. med.)

Facharzt FMH für Allgemeinmedizin, seit 1981 mit eigener Hausarztpraxis in Meilen (ZH). Frühere standespolitische Tätigkeit als Präsident der Schweizer Gesellschaft für Allgemeine Medizin (SGAM), Gründungspräsident des Kollegiums für Hausarztmedizin. Medizinstudium an der Universität Zürich.

— **Lukas Wagner** (1951, Schweizer, Dr. med.)

Facharzt FMH für Allgemeine Medizin, seit 1986 mit eigener Praxis in Birsfelden (BL). Vizepräsident der Ärztesgesellschaft Baselland. Medizinstudium an der Universität Basel.

3.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

— **Walter Oberhänsli**

Keine weiteren Tätigkeiten

— **Stefan Feuerstein**

Vorsitzender des Aufsichtsrats der WMF AG, Geislingen (D)
Mitglied des Beirats der de Sede Group GmbH, München (D)
Vizepräsident des Verwaltungsrats der UNIMO Real Estate Management AG, Zug
Mitglied des Industry Advisory Board der CAPVIS Equity Partners AG, Zürich
Vorsitzender des Hochschulrats der University of Applied Sciences, Worms (D)

— **Thomas Schneider**

Vorstandsmitglied der Vereinigung Ärzte mit Praxisapotheke (APA)

— **Volker Amelung**

Vorstandsvorsitzender des Bundesverbands Managed Care

— **Joachim Bolz**

Keine weiteren Tätigkeiten

— **Markus Braun**

Verwaltungsratsmitglied der STA Travel

— **Hartmut Seifert**

Mitglied der Pharmakodex-Kommission der SGCI (Schweizerische Gesellschaft für Chemische Industrie)

— **Lukas Wagner**

Vizepräsident der Ärztesgesellschaft Baselland

3.3 Wahl und Amtszeit

Die Mitglieder des Verwaltungsrats werden durch die Generalversammlung für eine Amtsdauer von einem Jahr gewählt. Eine Wiederwahl ist zulässig. Die Amtsdauer endet an der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Werden während der Amtsdauer Ersatzwahlen vorgenommen, so vollenden die Neugewählten die Amtsdauer ihrer Vorgänger.

3.4 Interne Organisation

3.4.1 Aufgabenteilung im Verwaltungsrat

Dem Verwaltungsrat obliegen die Oberleitung der Zur Rose Gruppe, die Festlegung der Strategie und die Überwachung der Geschäftsführung. Die Aufgaben des Verwaltungsrats sowie die Kompetenzregelung zwischen Verwaltungsrat und Gruppenleitung sind im schweizerischen Obligationenrecht, in den Statuten der Gesellschaft und im Organisationsreglement der Gesellschaft definiert.

Walter Oberhäsli nimmt das Präsidium des Verwaltungsrats sowie die Funktion des Delegierten und CEO wahr. Prof. Stefan Feuerstein und Dr. Thomas Schneider amtieren als Vizepräsidenten. Prof. Stefan Feuerstein hat zusätzlich die Funktion des Lead Director inne. In der Funktion des Lead Director ist er befugt, ausserordentliche Sitzungen des Verwaltungsrats einzuberufen und zu leiten, sofern ein Mitglied Sitzungen ohne Anwesenheit des Präsidenten und Delegierten verlangt.

3.4.2 Verwaltungsratsausschüsse

Zur Unterstützung des Verwaltungsrats und zur Vorbereitung wichtiger Entscheide bestehen zwei ständige Ausschüsse: der Prüfungs- und Finanzausschuss sowie der Entschädigungs- und Nominationsausschuss.

PRÜFUNGS- UND FINANZAUSSCHUSS

Dr. Markus Braun, Vorsitz

Dr. Joachim Bolz

Dr. Hartmut Seifert

Der Prüfungs- und Finanzausschuss setzt sich aus drei nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen. Er unterstützt den Verwaltungsrat bei der Bearbeitung von Fragen im Finanzbereich sowie bei der Erstellung von Geschäftsbericht und Jahresrechnung. Er berät den Verwaltungsrat primär in den folgenden Bereichen:

- Finanzierungs- und Risikopolitik;
- Ausschüttungspolitik;
- Ausgestaltung des Rechnungswesens und der finanziellen Berichterstattung;
- internes Kontrollsystem sowie Zusammenarbeit mit der externen Revisionsstelle.

ENTSCHÄDIGUNGS- UND NOMINATIONSAUSSCHUSS

Dr. Thomas Schneider, Vorsitz

Prof. Stefan Feuerstein

Dr. Lukas Wagner

Der Entschädigungs- und Nominationsausschuss setzt sich aus dem Lead Director und zwei nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen. Er ist insbesondere für die folgenden Bereiche verantwortlich:

- Gehaltspolitik der Gesellschaft und ihrer Gruppengesellschaften;
- Entschädigungsreglement;
- Bezüge der Mitglieder der Gruppenleitung;
- Bonus- und Erfolgsbeteiligungspläne sowie Pensionskassenleistungen und andere Vorsorgepläne.

3.4.3 Arbeitsweise des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse

Der Verwaltungsrat versammelt sich so oft es die Geschäfte erfordern. Die Einberufung erfolgt durch den Präsidenten, auf Verlangen eines Mitglieds oder durch den Lead Director. Der Verwaltungsrat ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit seiner Mitglieder anwesend ist. Der Verwaltungsrat fasst seine Beschlüsse mit einfacher Stimmenmehrheit, bei Stimmgleichheit hat der Vorsitzende den Stichentscheid. Beschlüsse können auf schriftlichem Weg gefasst werden, sofern nicht ein Mitglied mündliche Beratung verlangt. Im Geschäftsjahr 2010 trat der Verwaltungsrat sechsmal zusammen. Beschlüsse können auch auf dem Zirkularweg gefasst werden.

Die Mitglieder der Ausschüsse sowie der jeweilige Vorsitzende werden vom Verwaltungsrat gewählt. Die Amtsdauer entspricht der einjährigen Amtsdauer als Verwaltungsrat. Die Ausschüsse tagen so oft wie notwendig. An den Sitzungen der Ausschüsse sind in der Regel auch Mitglieder der Gruppenleitung sowie, bei Bedarf, einzelne Fachbereiche mit beratender Stimme vertreten.

Bei Bedarf kann der Verwaltungsrat weitere Ausschüsse bilden und mit bestimmten Aufgaben betrauen. Zudem kann der Verwaltungsrat einzelne seiner Mitglieder mit der Rolle eines «Sparringspartners» für Mitglieder der Gruppenleitung und/oder ganze Führungsbereiche betrauen.

3.5 Kompetenzregelung

Der Verwaltungsrat hat die operative Führung der Zur Rose Gruppe im Rahmen der gesetzlichen und statutarischen Regulative an die Gruppenleitung unter dem Vorsitz des Delegierten des Verwaltungsrats übertragen. Die Gruppenleitung setzt die Geschäftspolitik im Rahmen der vom Verwaltungsrat festgesetzten Vorgaben um. Ihre Aufgaben und Kompetenzen sind im Organisationsreglement festgehalten.

3.6 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Gruppenleitung

Der Verwaltungsrat erhält regelmässig umfangreiche Informationen, um die strategische und operative Entwicklung der Zur Rose Gruppe überwachen zu können. Zu diesem Instrumentarium zählen insbesondere folgende Elemente:

- Monatsreporting: Eckdaten zur Entwicklung der Business Units und Gesellschaften;
- Quartalsabschlüsse: Konsolidierte Bilanz, Erfolgs- und Geldflussrechnung;
- Kundenbefragungen: periodische Befragungen zur Kundenzufriedenheit.

4 GRUPPENLEITUNG

4.1 Mitglieder der Gruppenleitung

Am 31. Dezember 2010 gehörten der Gruppenleitung folgende Mitglieder an:

— **Walter Oberhänsli** (1958, Schweizer, lic. iur., Rechtsanwalt), Präsident und Delegierter des Verwaltungsrats, CEO

Seit 1996 Verwaltungsratspräsident, seit 2005 Delegierter des Verwaltungsrats und Vorsitzender der Gruppenleitung (CEO). Davor tätig als selbstständiger Rechtsanwalt in Kreuzlingen (TG). Studium der Rechtswissenschaften an der Universität Zürich.

— **Christian Kappler** (1965, Deutscher, Diplom-Kaufmann), Chief Financial Officer
Seit November 2010 Chief Financial Officer (CFO) der Zur Rose Gruppe. Zuvor in der Unter-

nehmensberatung sowie viele Jahre in verschiedenen leitenden Funktionen international agierender Handelsunternehmen tätig, zuletzt als Stellvertretender Vorstandsvorsitzender und Finanzvorstand der Quelle AG in Österreich. Studium der Betriebs- und Volkswirtschaft in Stuttgart, Konstanz und Bamberg.

— **Guy Schleiniger** (1968, Schweizer, lic. oec. publ.), Geschäftsführer Business Unit Ärzte, ab 1. Januar 2011 Leiter Marketing und Sales Schweiz
Seit 2008 Leiter Business Unit Ärzte, davor seit 2005 Leiter Marketing/Vertrieb Ärztegrossist. Zuvor während mehrerer Jahre in diversen Marketing- und Verkaufsfunktionen in internationalen Konsumgüterkonzernen (Unilever, Cadbury, Heineken) tätig. Studium der Wirtschaftswissenschaften an den Universitäten Zürich und Neuenburg.

— **Rainer Seiler** (1966, Deutscher, geprüfter Pharmareferent), Geschäftsführer Business Unit Retail, ab 1. Januar 2011 Leiter Markt EU
Seit April 2010 als Geschäftsführer Business Unit Retail bei der Zur Rose Gruppe. Innerhalb der letzten Jahre in verschiedenen leitenden Funktionen in Marketing und Vertrieb internationaler Pharma- und Medizintechnikunternehmen tätig, darunter Berlin-Chemie, Takeda Pharma und Boston Scientific. Zuletzt Vertriebsleiter der ratiopharm GmbH. Seit 2009 Honorarprofessor an der Euregio-Hochschule in Belgien.

Per 1. Mai 2011 tritt neu in die Gruppenleitung ein:

— **Matthias Baumann** (1973, Schweizer, Betriebsökonom HWV), Leiter Markt Schweiz
In verschiedenen leitenden Funktionen in Handels- und Industrieunternehmen wie Midor, Genossenschaft Migros Zürich und Globus Gruppe (Magazine zum Globus) tätig. Lange Jahre CEO von Office World, Schweiz und Deutschland. Zuletzt CEO der Interio AG. Kaufmännische Ausbildung und Studium an der Hochschule für Wirtschaft Zürich.

4.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

— **Walter Oberhänsli**
Keine weiteren Tätigkeiten

— **Christian Kappler**
Keine weiteren Tätigkeiten

— **Guy Schleiniger**
Keine weiteren Tätigkeiten

— **Rainer Seiler**
Honorarprofessor an der Euregio-Hochschule in Belgien
Präsidiumsmitglied der Deutschen Gesellschaft für Gesundheit e.V., Berlin (DEUGE)
Präsidiumsmitglied der Deutschen Gesellschaft für bürgerorientiertes Versorgungsmanagement e.V., Berlin (DGbV)

— **Matthias Baumann**
Keine weiteren Tätigkeiten

4.3 Managementverträge

Es bestehen keine Managementverträge mit Dritten.

5 ENTSCHÄDIGUNGEN, BETEILIGUNGEN UND DARLEHEN

Der Verwaltungsrat bestimmt die Höhe der seinen Mitgliedern zukommenden festen Entschädigungen sowie der darüber hinaus entrichteten erfolgsabhängigen Entschädigung nach Massgabe eines Entschädigungsreglements.

Die Gehälter der Mitglieder der Gruppenleitung werden durch den Entschädigungsausschuss festgelegt und vom Verwaltungsrat genehmigt. Die Gesamtentschädigungen der Mitglieder der Gruppenleitung setzen sich aus einem fixen Gehalt, einer jährlichen erfolgsorientierten Leistungsprämie sowie einer langfristigen Leistungsprämie zusammen. Die erfolgsorientierte Leistungsprämie bemisst sich anhand der Erreichung von Jahreszielen. Der Langfristbonus wird jährlich auf der Grundlage des «Economic Value Added» ermittelt, wobei ein Teil auf eine Bonusbank fliesst und gestaffelt zur Auszahlung gelangt. Bei Teilerreichung der Ziele beträgt die Leistungsprämie entsprechend der Zielvereinbarung weniger, bei Überschreitung der Zielsetzung entsprechend mehr. Die Höhe der langfristigen Leistungsprämie ist gedeckelt.

Die im Berichtsjahr geleisteten Entschädigungen sind im Finanzbericht auf Seite 165 bis 166 beschrieben.

6 MITWIRKUNGSRECHTE DER AKTIONÄRINNEN UND AKTIONÄRE

6.1 Stimmrechtsbeschränkung und -vertretung

Jede Aktie berechtigt an der Generalversammlung zu einer Stimme. Allerdings wird keine Person für mehr als 1 Prozent des Aktienkapitals im Aktienregister mit Stimmrecht eingetragen, und das Stimmrecht an der Generalversammlung ist entsprechend begrenzt. Aktionärinnen und Aktionäre können ihre Aktien an der Generalversammlung durch eine schriftlich bevollmächtigte Person vertreten lassen. Stimmberechtigt sind alle Aktionärinnen und Aktionäre, deren Aktien eine Woche vor der Generalversammlung im Aktienbuch eingetragen sind.

6.2 Statutarische Quoren

Zusätzlich zu den aktienrechtlichen Bestimmungen verlangen die Statuten für folgende Beschlüsse eine Mehrheit von mindestens zwei Dritteln der vertretenen Aktienstimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte:

- die Erleichterung oder Aufhebung der Übertragungsbeschränkung der Namenaktien;
- die Umwandlung der Namenaktien in Inhaberaktien;
- die Auflösung der Gesellschaft mit Liquidation.

Im Übrigen gilt Art. 704 OR.

6.3 Einberufung der Generalversammlung

Die Einladung zur Generalversammlung erfolgt mindestens 20 Tage vor dem Versammlungstag durch einen Brief an die im Aktienbuch eingetragenen Aktionärinnen und Aktionäre.

6.4 Traktandierung

In der Einladung werden die Traktanden bekannt gegeben. Zu nicht angekündigten Traktanden können keine Beschlüsse gefasst werden, ausser über Anträge auf Einberufung einer ausserordentlichen Generalversammlung oder auf Durchführung einer Sonderprüfung. Dagegen bedarf es für Anträge im Rahmen der Traktanden und zu Verhandlungen ohne Beschlussfassung keiner vorherigen Ankündigung.

6.5 Eintragungen im Aktienbuch

Innerhalb einer Woche vor der Generalversammlung sind Einträge in das Aktienbuch nicht mehr möglich. Der Termin wird mit der Einladung zur Generalversammlung bekannt gegeben. Aktionärinnen und Aktionäre, die ihre Aktien vor der Generalversammlung verkaufen, sind nicht mehr stimm- und dividendenberechtigt.

7 REVISIONSSTELLE

7.1 Dauer des Mandats

Die Revisionsstelle wird durch die Generalversammlung jährlich neu gewählt. Als Revisionsstelle amtiert seit dem Geschäftsjahr 2002 die Ernst & Young AG (EY).

7.2 Revisionshonorar

Siehe Abschnitt 7.3.

7.3 Zusätzliche Honorare

Für Prüfungsleistungen durch EY ist im Berichtsjahr 2010 ein Gesamtaufwand von CHF 205 000 entstanden. Im Weiteren sind für prüfungsnahen Dienstleistungen und Steuerberatungen der Revisionsgesellschaft im Berichtsjahr Honorare im Umfang von CHF 19 000 angefallen.

HONORARAUFWENDUNGEN

1000 CHF	2010	2009
Prüfungsleistungen	205	235
Steuerberatung	19	23
Übrige Dienstleistungen	0	0
Total	224	258

7.4 Informationsinstrumente der externen Revision

Der Prüfungs- und Finanzausschuss beurteilt jährlich Leistung, Honorierung und Unabhängigkeit der Revisionsstelle und unterbreitet dem Verwaltungsrat einen Vorschlag, welche Revisionsstelle der Generalversammlung zur Wahl vorgeschlagen werden soll. Zudem prüft der Prüfungs- und Finanzausschuss jährlich den Umfang der externen Revision, die Revisionspläne und die relevanten Abläufe. Die Revisiionsergebnisse werden mit den externen Prüfern besprochen.

8 INFORMATIONSPOLITIK

Zur Rose informiert regelmässig und umfassend über den Geschäftsgang und wichtige Entwicklungen (Wechsel in der Gruppenleitung, Akquisitionen/Verkäufe usw.) in der Gesellschaft.

Die Information der eingetragenen Aktionärinnen und Aktionäre erfolgt mittels Geschäftsbericht sowie durch regelmässige Aktionärsbriefe und regionale Informationsanlässe. Zudem informiert Zur Rose über aktuelle Ereignisse in Form von Medienmitteilungen. Im Frühjahr führt Zur Rose eine Bilanzmedienkonferenz durch. Für die eingetragenen Aktionärinnen und Aktionäre findet im ersten Halbjahr die ordentliche Generalversammlung statt. An diesen beiden Veranstaltungen werden als Schwerpunkte die Kennzahlen des vergangenen Geschäftsjahrs erläutert und die Aussichten für das laufende Jahr dargestellt.

Aktuelle Informationen sind unter www.zur-rose.ch ersichtlich. Adressen von Ansprechpartnern finden sich im Impressum am Schluss dieses Geschäftsberichts.

Mit ihrem Geschäftsmodell schafft Zur Rose volkswirtschaftlichen und sozialen Nutzen: Durch die zuverlässige, sichere, kostengünstige und kundennahe Medikamentenversorgung, verbunden mit einer kontinuierlichen Erhöhung der Therapietreue, hilft Zur Rose aktiv mit, die Kosten im Gesundheitswesen zu senken. Darüber hinaus setzt sich Zur Rose seit ihrer Gründung stets auch für ausgewählte Projekte im kulturellen und karitativen Bereich ein.

Sponsor der Orpheum Stiftung — Zahlreiche Auszeichnungen und Stipendien geben jungen Musikern häufig Anlass zur Hoffnung auf eine Konzertkarriere, doch die Wirklichkeit nach dem Studium sieht oft anders aus: Den bestens ausgebildeten und hoch begabten Musikerinnen und Musikern fehlen Möglichkeiten und die Erfahrung, mit renommierten Dirigenten und Orchestern aufzutreten. An diesem Punkt wird die Orpheum Stiftung aktiv, indem sie junge Talente mit renommierten Orchestern und Dirigenten zusammenbringt. Sie verhilft ihnen zu Auftritten auf höchstem Niveau, ermöglicht ihnen künstlerische Erfahrungen und Begegnungen und erleichtert ihnen so den Einstieg ins internationale Musikleben. Die «Orpheum Stiftung zur Förderung junger Solisten» wurde 1990 in Zürich von kulturbewussten Unternehmern im Umfeld von Dr. Hans Heinrich Coninx (langjähriger Verwaltungsratspräsident der Tammedia AG, Zürich) gegründet.

Die Haupttätigkeit der Orpheum Stiftung ist die Organisation der Internationalen Orpheum Musikfesttage zur Förderung junger Solistinnen und Solisten sowie die Veranstaltung von Extrakonzerten. In diesem Rahmen kommen immer wieder auch Gastauftritte im Ausland zustande. Neben den Konzerten stellt die Orpheum Stiftung ihren Solisten umfassende Medienarbeit und den Kontakt zu Agenturen und Veranstaltern zur Verfügung. Mit den Jahren hat sich die Förderung der Orpheum Stiftung nebst dem Fokus auf die Solisten auch auf andere Sparten wie Komposition, Kammermusik und Dirigat ausgeweitet.

Zur Rose engagiert sich seit 2004 als Sponsor der Orpheum Stiftung mit einem namhaften Betrag und ermöglicht ihren Aktionären und Kunden in diesem Rahmen eindruckliche Konzertbesuche.

Unterstützung des ambulanten Kinderhospizdienst des St. Elisabeth Krankenhauses Halle, Deutschland — Tradition an der Weihnachtsfeier von Zur Rose Pharma in Deutschland ist eine Tombola, deren Erlös einem gemeinnützigen Zweck zugute kommt. Bereits zum zweiten Mal in Folge konnte dem ambulanten Kinderhospizdienst des St. Elisabeth Krankenhauses in Halle/Saale ein Spendenscheck mit einem beachtlichen Betrag übergeben werden, der sich aus Spenden der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Zur Rose Pharma sowie einem grosszügigen Aufrunden des Betrags durch das Unternehmen zusammensetzt. «Die Spende soll zur Schmerzlinderung und Verbesserung der Lebensqualität der betroffenen Kinder beitragen und für eine respektvolle, umfassende und kompetente Betreuung in ihrer letzten Lebensphase sorgen», sagte Rainer Seiler anlässlich der Übergabe. «Unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schätzen es sehr, zu Weihnachten gemeinsam für einen solch guten Zweck mit lokalem Bezug spenden zu können.»

Der ambulante Kinderhospizdienst Halle besteht seit April 2007. Das Team begleitet und unterstützt derzeit 13 Familien mit einem schwer kranken oder chronisch erkrankten Kind. Diese Kinder haben nur eine begrenzte Lebenserwartung, was für die Familien oft eine enorme physische und psychische Belastung bedeutet. Die ausgebildeten, ehrenamtlichen Helferinnen und Helfer stehen den betroffenen Familien zur Seite und bieten eine individuelle Betreuung des erkrankten Kindes, Entlastung und Begleitung der Eltern und Geschwister sowie Beratung und Trauerbegleitung. Der ambulante Kinderhospizdienst finanziert sich zu einem grossen Teil aus Spenden. Für die Familien ist das Angebot kostenfrei.

Vorstoss in neue Räume



Magazin

Wo immer wir in neue Räume vorstossen, verlassen wir bekannte Pfade, und Ortlosigkeit starrt uns entgegen. Das gilt für neue Denkmuster wie einst Galileis heliozentrisches Weltbild genauso wie heute für die Theorieakrobaten der modernen Physik, für die Städteplaner, die das Niemandsland zwischen Stadt, Land und Agglomeration kartografieren, und für Unternehmer, die neue Märkte erschliessen. Ortlosigkeit verbindet auch – als Übergang zwischen Bekanntem und Unbekanntem, Bestehendem und Neuem, Realität und Möglichkeit.

Zum Beispiel als App. Als Applikation auf dem Mobiltelefon, die jeden erdenklichen Standort

mit Internetabdeckung zum Verkaufsraum macht: zum Musikladen, zum Ticketschalter, zur Migros-Kasse oder eben zur «Appotheker» – zur mobilen Internet-Versandapotheke.

Beispiele wie Apple, Amazon oder PayPal haben gezeigt, wie durchdachte Onlinelösungen ganze Branchen umkrempeln. Eine wachsende Zahl von Schweizer Unternehmen macht sich die Potenziale von mobilen Internetapplikationen zunutze. Es winken: Mehrwert für den Kunden, Differenzierung von der Konkurrenz und im besten Fall die Chance, den Markt komplett neu aufzurollen. Gerade First Movers erzielen mit ausgefeilten Lösungen rasch eine hohe Marktdurchdringung.

Zur Rose ist bei dieser Entwicklung vorne mit dabei – mit eigenen Apps und dem Aufbau einer Portallösung für den sicheren Bezug von verschreibungspflichtigen Medikamenten

über Internet. Gleichzeitig erschliesst Zur Rose mit freiverkäuflichen OTC-Produkten über die Versandapotheke in der Schweiz und mit dem Ausbau der Marktpräsenz in Österreich ebenfalls als Pionier Neuland.

Die Funktionsmechanismen und Möglichkeiten von neuen Onlinelösungen beleuchtet der Beitrag App-Economy in diesem Magazin. Und auch dieses Jahr fächert eine Reihe profilierter Autoren das Magazintheema in verschiedene Disziplinen des Feuilletons auf.

Wir wünschen Ihnen anregende Unterhaltung und neue Erkenntnishorizonte mit überraschenden Einsichten und Ausblicken.



Walter Oberhänsli
Präsident des Verwaltungsrats
und CEO



INHALT

54 — SPIELRAUM FÜR MEHR WETTBEWERB

Thierry Carrel, Herzchirurg am Berner Inselspital, und Cédric A. George, Mehrheitsaktionär der Klinik Pyramide am See in Zürich, loten im Gespräch mit Medard Meier, dem langjährigen Chefredaktor des Wirtschaftsmagazins «Bilanz», die Möglichkeiten für mehr Wettbewerb im Gesundheitswesen aus.

63 — STÄDTEPLANUNG

Die Moderne entsprang der Metropole – und der Postmoderne die Agglo-Stadt? «Das Magazin»-Redakteur Daniel Binswanger führt in einer Tour d'horizon durch die neu entstehenden Siedlungsräume jenseits von Stadt und Land.

70 — APP-ECONOMY

Mobile Onlinelösungen öffnen den Weg zu neuen Geschäftsmodellen und haben das Potenzial, ganze Branchen umzugestalten. Der Journalist Claude Settele zeigt die Mechanismen und Möglichkeiten der mobilen E-Business-Welt auf.

75 — VORSTELLUNGSRÄUME

Bei Physiktheorie winken die meisten ab. Zu Unrecht. Wissenschaftsautor André Behr lädt ein zu Gedankenakrobatik in maximal 26 Dimensionen.

80 — GAME WORLD

Steht mit der zunehmenden Durchdringung sämtlicher Lebensbereiche durch Computerspiele die totale Gamification bevor? Autor Gregor Herbst gibt einen 360°-Einblick in ein rasant expandierendes Universum.

88 — BESEELTE KLANGWELTEN

Kaum ein Pianist spielt die grossen Klavierwerke berückender als András Schiff. Der Maestro im Gespräch mit NZZ-Feuilletonchef Martin Meyer über Ästhetik, Anschlagkultur und den langen Weg zur vollendeten Interpretation.

Ortlosigkeit

Identität ist immer auch eine Frage des räumlichen Bezugs – der Verwurzelung, Entgrenzung und Zugehörigkeit. Was bedeutet es, wenn die Zersiedlungstentakel der Agglomerationen mit ungebremster Dynamik in die letzten Winkel wachsen? Wenn ein uniformer Siedlungstypus ohne Kern, Ränder oder Charakter in neue, ortlose Räume ausufert, wo vorher Kleinstädte, Natur und Dörfer örtliche und soziale Bezugspunkte stifteten? Ein fotografischer Streifzug durch das Niemandsland zwischen Stadt, Agglomeration und Agglo-Stadt.





Spielraum für Wettbewerb?

Ein Expertengespräch über Stärken und Schwächen des Schweizer Gesundheitswesens – und über die Chancen von mehr Wettbewerb.

Interview: Medard Meier

Das Schweizer Gesundheitswesen, ein 60-Milliarden-Franken-Geschäft mit gegen 600 000 Beschäftigten, krankt an Planwirtschaft. Cédric A. George, Mehrheitsaktionär der Klinik Pyramide am See, und Thierry Carrel, Herzchirurg am Berner Inselspital, loten die Möglichkeiten für mehr Wettbewerb im Gesundheitswesen aus.

Das schweizerische Gesundheitswesen wird gleichermaßen gelobt wie gescholten. Wie gut ist es Ihrer Einschätzung nach wirklich?

CÉDRIC A. GEORGE — Unser System gibt eine gewisse Garantie, dass jeder Bewohner und jede Bewohnerin zu einer Gesundheitsversorgung gelangen kann – nicht mehr und nicht weniger. Das ist für die Patienten in umliegenden Ländern genauso.

Man hört aber stets, das Niveau sei in der Schweiz besonders hoch. Ist dem so?

GEORGE — Ich habe Mühe, echte Stärken zu sehen. Zudem sind wir teuer. Gewiss, alle haben die Möglichkeit zu einer anständigen Behandlung. Doch die Qualität ist sehr unterschiedlich – von ausgezeichnet bis sehr schlecht. Es kommt ganz auf das Spital und den Arzt oder die Ärztin an.

THIERRY CARREL — In meinem Gebiet, Herzchirurgie und Kardiologie, ist es schon etwas anders. Wir arbeiten in einem harten Konkurrenzumfeld. Die Qualität ist vielleicht nicht überall ausgezeichnet, jedoch sehr gut. Die Patienten ha-

ben in unserem Land in kürzester Zeit Zugang zu bester Behandlung. Klar, es wird immer Unterschiede geben zwischen grösseren, sehr erfahrenen Zentren und kleineren.

Stellen Sie ausgesprochene Schwächen fest?

CARREL — Ich bemängle ganz klar die fehlende Transparenz in Bezug auf Leistungsqualität und Leistungsmenge. Jeder kann sich selbst loben. Jeder kann ein sogenanntes Kompetenzzentrum für das Herz gründen und muss sich nicht über Strukturen, Aufnahmebereitschaft und das Können ausweisen.

GEORGE — Es mangelt in der heutigen Gesellschaft an Eigenverantwortung, was keineswegs ein spezifisches Schweizer Problem ist. Wir sind ein Selbstbedienungsladen ohne Kasse am Ausgang. Doch nicht nur den Patienten fehlt es an Selbstverantwortung – auch den Ärzten und in der Pflege. Die schwächste Stelle im System ist jedoch der Regulator. Der Staat fördert die Eigenverantwortung zu wenig – im Gegenteil, er behindert sie.

Doch der Staat soll es noch mehr richten, wenn man den Absichten des Fachverbandes der Ärzte folgt.

CARREL — Wir haben im Prinzip wirklich genug staatliche Regulierungen. Doch für die Vergleichbarkeit von medizinischen Leistungen – Qualität, Mengen und Kosten – wären dringend



Herzchirurg Thierry Carrel (links), plastischer Chirurg und Spitalunternehmer Cédric A. George.

einheitliche Regeln nötig. Die Fachgesellschaften haben hier zum Teil sehr lange Zeit nichts unternommen. Dann muss halt der Staat dies einfordern. Bei der Aus- und Weiterbildung wird die Verantwortung staatlich festgelegt und besser wahrgenommen. Nur so lässt sich die Qualität wirklich steigern.

GEORGE — Wir sollten längst wissen, dass Planwirtschaft nicht nur in der Wirtschaft in die Irre führt, sondern auch in der Medizin. Insbesondere hat es in einem staatlichen Modell kaum Platz für Dienstleistungs- und Servicegedanken. Man kann die schönsten Spitalpaläste hinstellen, doch der Service ist gleichwohl miserabel. Staatsmedizin und Qualität schliessen sich weitgehend aus. Erst Wettbewerb fördert Qualität.

«Dank der Fallpauschale sollten wir Leistungen, Qualität und Kosten der verschiedensten Spitäler bald miteinander vergleichen können. Und das sollte ganz klar zu mehr Wettbewerb führen.»

THIERRY CARREL

Bringt mehr Staat dann wenigstens die Kosten besser unter Kontrolle?

GEORGE — Das Gegenteil ist der Fall! Es wird weniger zielgerichtet gearbeitet, gewerkschaftliche Interessen stehen im Vordergrund, die Verweildauer der Patienten in Spitälern ist länger. Kurz: Wir gingen noch mehr Richtung geschützter Werkstatt, wie wir sie heute schon haben.

CARREL — Ich sehe das nicht viel anders. Es kann nicht sein, dass Spitäler finanziert und durch Regulierung geschützt werden, die auf die Länge in einer freien Wirtschaft nicht bestehen könnten, weil sie schlichtweg zu wenig leistungsstark und nicht gut genug sind. Die besten Spitäler sollten sich durchsetzen können. Ich setze darum auf die sogenannte Fallkostenpauschale Diagnostic Related Groups (DRG), die ab 2012 gesamtschweizerisch in Kraft treten wird, und

auf das Gesetz der Spitalfinanzierung, das zur Anwendung kommen wird. Beides sollte helfen, den Wettbewerb zu stärken.

GEORGE — Mir fehlt der Glaube, dass DRG hart appliziert wird. Schon jetzt wird von Übergangszeit und Abfederung gesprochen. Und sollte es zu Einsparungen kommen, so dürften sie gewiss durch den zusätzlichen immensen adminis-



trativen Aufwand aufgeessen werden. Es wird zudem interessant sein, zu sehen, was passiert, wenn die Privatspitäler die Leistungen günstiger anbieten können als die staatlichen.

CARREL — Da haben Sie recht; es besteht eine Gefahr, dass noch vieles verhandelt wird und somit grössere Unterschiede weiter bestehen werden, zwischen den Kantonen und zwischen einzelnen Spitälern im gleichen Kanton. Im Kanton Bern sind die Fallpauschalen bereits eingeführt. Es brauchte eine Lernphase – und gute Kodierer,

ein neuer Spitalberuf (lacht). Wenn ein Spital schlechte Kodierer hat, kommt es nicht zum Geld. Alles muss aufs Genaueste dokumentiert und kodiert werden. Das verursacht selbstverständlich wiederum Kosten. Lassen Sie mich gleichwohl träumen: Dank DRG sollten wir Leistungen, Qualität und Kosten der verschiedensten Spitäler bald miteinander vergleichen können. Und das sollte ganz klar zu mehr Wettbewerb führen.



GEORGE — Ich lasse Ihnen den Glauben. Eine klar liberalere Lösung wäre, wenn die Kassen die Leistungen mittels vergleichbarer Offerten gezielt von den Spitälern einkaufen könnten: 1 000 Blinddarmoperationen, 500 Schenkelhalsoperationen, 400 Herzklappen, und so fort. Erst mit Leistungsverträgen und Mindestfallzahlen käme man entscheidend vorwärts.

Dazu müsste der Kontrahierungszwang fallen, der den Krankenkassen einen freien Einkauf der medizinischen Leistungen erst ermöglichen würde.

CARREL — Ich wäre schon zufrieden, wenn die Kantonsgrenzen fallen würden, damit die Patienten selbst entscheiden könnten, wohin sie für bestimmte Eingriffe gehen möchten. So werden an einzelnen Orten Patienten operiert, wo kein Kantonsarzt seine Verwandten behandeln lassen würde. Die freie Spitalwahl in der ganzen Schweiz – das ist meine ganz grosse Hoffnung. Heute wird planwirtschaftlich über den Kopf des Bürgers hinweg bestimmt, wohin er gehen muss, zumindest für die Grundversicherten. Mit Wahlfreiheit würde unsere unternehmerische Haltung auch belohnt, mit Spitzenleistungen Patienten anzuziehen.

«Es mangelt in der heutigen Gesellschaft an Eigenverantwortung. Wir sind ein Selbstbedienungsladen ohne Kasse am Ausgang.» CÉDRIC A. GEORGE

Herr Carrel, Sie versuchen ein erfolgreicher Unternehmer zu sein wie Cédric George mit seiner privaten Klinik, der letztlich die ganze Welt offensteht.

CARREL — Schon ein wenig. Doch ich fühle mich bei allen Vorteilen, die mir das heutige Berner System bietet, stark gefesselt. Nehmen Sie nur schon die Gewinnverteilung in unserer Klinik. Wir erzielen gut 15 Millionen Franken Gewinn. Doch ich kann über keinen Rappen davon frei verfügen, weil die Gelder bei der Gesundheitsdirektion landen, die damit Kreuz- und Quersubventionen veranstaltet, vielleicht auch ungenügende Leistungserbringer damit unterstützt. Das ist frustrierend. Wir wüssten genau, wo wir unser Geld investieren würden. Oder nehmen Sie E-Health an unserem Spital: Wir stecken noch im Mittelalter. Jeder Faden, jede Kompresse, jedes Implantat, alles, was wir verwenden, muss von Hand auf Listen angekreuzt werden. Dabei gäbe es seit Jahren Barcode-Systeme wie an der Migros-Kasse, die unsere Arbeit erleichtern würden. Wir leben leider wirklich in einer Planwirtschaft, müssen für jede Investition aufwendige Anträge schreiben. Ein trägeres System können Sie sich kaum vorstellen.

GEORGE — Herr Carrel, Sie sprechen meine Sprache. Der Staat und seine Planwirtschaft behindern den Fortschritt. Gleichwohl will sich niemand wirklich von diesem System verabschieden. Nehmen Sie Zürich, wo die Spitäler in Aktiengesellschaften überführt wurden. Zugegeben, ein Schritt in die richtige Richtung. Doch man hätte Privaten gleich ermöglichen sollen, Aktien zu kaufen. Davor schreckt die Politik natürlich zurück. Sie möchte alles unter Kontrolle behalten. Dass ich auch gegen den Vertragszwang bin, dem die Krankenkassen ausgesetzt sind, versteht sich von selbst. Durch die Pflicht der Kassen, jeden Leistungsanbieter als Lieferanten zu akzeptieren, wird Wettbewerb in Richtung mehr Qualität und Effizienz verhindert.

Doch billiger würde das Gesundheitswesen deswegen wohl kaum, auch wenn noch ein funktionierendes DRG-System dazukäme, wie Sie es skizziert haben.

CARREL — Muss Gesundheit wirklich weniger kosten? Ich wäre mit einer abgeflachten Zunahme der Kosten schon zufrieden. Das System soll Qualität produzieren, und es soll effizient sein. Ich verstehe nicht, warum man stets auf den Kosten herumhackt. Wir geben pro Jahr rund 8 Prozent für Krankenkassenprämien und Franchisen aus. Das ist nur unwesentlich mehr wie für Transport – 7.5 Prozent – und weniger als für Unterhaltung und Reisen, ein Posten, der in den Haushalten immerhin mit 9 bis 10 Prozent zu Buche schlägt. Entscheiden Sie selbst, ob Gesundheit in der Schweiz wirklich übertrieben teuer ist, wie es in der Öffentlichkeit ständig behauptet wird. Dafür dürfen wir gesund älter werden. Selbstverständlich hoffen wir, dass bestimmte Akutspitäler unter dem DRG-System aufgeben werden und damit beträchtlich Kosten gespart werden können. Doch Mehrkosten sind an anderen Orten längst programmiert: Alterspflege, Psychiatrie und ambulante Medizin.

Welche Rolle spielt das Internet?

GEORGE — Als Informationsinstrument ist es sehr wichtig. Unsere Patienten wissen mehr als

früher und sind damit mündiger. Sie können die Angebote vergleichen und deshalb auch besser entscheiden.

CARREL — Für uns heisst das Stichwort Telemedizin. Wir brauchen sie intensiv für unsere Beratungsdienste, die wir Kollegen in anderen Spitälern oder zuweisenden Ärzten praktisch rund um die Uhr anbieten. Wir helfen Diagnosen zu erstellen, stehen für Zweitmeinungen zur Verfügung, nehmen Überwachungsfunktionen wahr und vieles mehr. Und selbstverständlich möchten wir unsere Klinik auch adäquat präsentieren.

Und als Werbefenster für Ihre Kliniken?

GEORGE — Wir legen zwar grössten Wert auf unseren Auftritt. Doch entscheidend ist der Ruf unserer Klinik, den holen wir in allererster Linie über unsere Leistungen.

CARREL — Das ist bei uns genauso. Ich hoffe natürlich, dass uns das Internet künftig auch mit-helfen wird, vermehrt Patienten aus der ganzen Schweiz und aus dem Ausland zu gewinnen. Aber das pflegen wir nebenbei und in eigener Regie.



Prof. Dr. med. Thierry Carrel, einer der führenden Herzchirurgen der Schweiz, ist Vorsteher des Kooperationsbereichs Herzchirurgie der Universitäten Basel und Bern. In der Uralregion hilft er in Perm ein Herzzentrum aufzubauen. Der gebürtige Freiburger gibt dort regelmässig Kurse und unterstützt die Materialbeschaffung.

Dr. med. Cédric A. George, einer der führenden Spezialisten für Plastische und Wiederherstellungs-Chirurgie der Schweiz, ist Gründer der Klinik Pyramide am See in Zürich. Der Spitalunternehmer ist verantwortlicher Arzt und Delegierter des Verwaltungsrats und gehört dem Verwaltungsrat der Spitalgruppe Genolier Swiss Medical Network an.

Medard Meier, lic. rer. pol., langjähriger Chefredaktor der «Bilanz», heute Kommunikationsberater und Publizist, ist seit Langem mit der Gesundheitswirtschaft verbunden. Ursprünglich Chemielaborant, hat er 2008 die Veranstaltungs- und Diskussionsplattform swiss med forum mitgegründet, die regelmässig Veranstaltungen zu brennenden Fragen rund um das Gesundheitswesen durchführt.









Städteplanung

Die Moderne entsprang der Metropole – und der Postmoderne die Agglo-Stadt?

Von Daniel Binswanger

Die Schweizer Städte können den Zustrom von neuen Einwohnerinnen und Einwohnern nicht auffangen, weil der Wille zur Verdichtung fehlt. Die Zersiedelungstentakel der Agglomerationen wuchern deshalb immer weiter in die Landschaft hinaus. Eine Tour d’horizon durch die neu entstehenden Siedlungsräume jenseits von Stadt und Land.

Auf der ersten Seite seines Jahrhundertromans «Der Mann ohne Eigenschaften» hat Robert Musil den Satz platziert: «Die Überschätzung der Frage, wo man sich befinde, stammt aus der Hor denzeit, wo man sich die Futterplätze merken musste.» Die Frage «Wo sind wir?» erscheint Musils Helden der Moderne als archaisch. Der Mann ohne Eigenschaften zeichnet sich nicht nur durch den Verlust einer gefestigten psychischen und sozialen Identität aus. Er steht auch für eine fundamentale Ortlosigkeit, für die verlorene Bindung an eine lokale Verwurzelung, für die Austauschbarkeit der sozialen Sphären und der Lebensräume.

Grossstadt als Laboratorium des Neuen ist passé

Das Laboratorium der Ausgestaltung dieses neuen ortlosen Menschentums war im 20. Jahrhundert die Grossstadt. Davon zeugen – nebst dem «Mann ohne Eigenschaften», der die untergehende k. u. k. Metropole Wien zum Schauplatz hat – die grossen Romane des 20. Jahrhunderts, bei

denen es sich ebenfalls um Metropolen-Romane handelt, von Döblins «Berlin Alexanderplatz» über Joyce’s «Ulysses» bis hin zu Dos Passos’ «Manhattan Transfer». Die Moderne entspringt der Metropole, bis weit ins 20. Jahrhundert hinein. Die Grossstadt ist das Laboratorium des Neuen. In jüngerer Zeit macht es allerdings den Anschein, als ob sich die Laboratorien der Zukunft von den Zentren in die Randgebiete verschoben hätten. Die Entwicklungsdynamik findet heute eher in den Agglomerationen als in den Kernstädten selber statt – jedenfalls, wenn man absieht von den Urbanisierungsprozessen in Schwellenländer wie Indien und China, wo in rasendem Tempo neue Mega-Citys entstehen.

Die Entwicklungsdynamik findet heute eher in den Agglomerationen als in den Kernstädten selber statt.

In den Zentren der grossen Städte erfolgen keine dramatischen Umbrüche. Mindestens gilt dies für Europa, und ganz besonders für die Schweiz. Anstelle der Kernstädte verändern sich die Agglomerationen.

Verdichtung versus Zersiedelung

Einerseits entsteht in der Agglomeration die Chance, neue, bisher nicht explorierte Raumgestaltungen zu entwickeln. Andererseits sind die

Vorstadtgemeinden dem Risiko ausgesetzt, sich von ihrer Attraktivität überrollen zu lassen. Die Gefahr der Entwurzelung, die Musil und die literarische Moderne noch den Lebensbedingungen in der Grossstadt zuschrieben, ist ihrerseits in die Agglomerationen gewandert. Die Anonymität, die Mobilität, die Chancen und Belastungen eines dynamischen Wirtschaftslebens – all dies sind nicht mehr die exklusiven Merkmale der klassischen Urbanität.

In der Schweiz ist diese Entwicklung besonders prägnant. Zum einen herrscht grosser Konservatismus in den urbanen Zentren. Zum anderen erfreut sich das Land seit dem Inkrafttreten der Personenfreizügigkeit eines starken Zustroms von Immigrierenden. Es muss Wohnraum geschaffen werden für die wachsende Bevölkerung. Da dieser in den Kernstädten nicht entstehen kann, expandieren die Agglomerationen. Grundsätzlich ist dies eine ambivalente Entwicklung.

Es muss Wohnraum geschaffen werden für die wachsende Bevölkerung. Da dieser in den Kernstädten nicht entstehen kann, expandieren die Agglomerationen.

Verdichtung in den Zentren wäre der Zersiedelung des Umlands vorzuziehen. Aber im besten Falle könnte diese Entwicklung auch eine Chance darstellen. Am Grossraum Zürich lässt sich dies beispielhaft ablesen.

Zürich ist gebaut

Die Stadt Zürich und ihre Agglomeration bilden nicht nur die grösste schweizerische Metropolitanregion, sondern zeichnen sich auch durch den stärksten Bevölkerungszustrom aus. Die offizielle Doktrin der Zürcher Stadtentwicklung ist durch verschiedene Phasen gegangen, unter dem Strich bleibt das Fazit jedoch simpel: Sie ist viel zu konservativ, um mit der wirtschaftlichen und demografischen Dynamik mitzuhalten. Exemplarisch kam dieser Konservatismus im Leitspruch «Zürich ist gebaut» zum Ausdruck, den Ursula Koch geprägt hat, als sie 1986 das Hochbauamt übernahm. Indem Bauamtsvorsteherin Koch den Zonenplan für sakrosankt erklärte, verunmöglich-

te sie weitgehend eine Weiterentwicklung der urbanen Raumplanung. Einer konträren Urbanismus-Philosophie verhalf Elmar Ledergerber zum Durchbruch, der als Nachfolger von Ursula Koch und später als Zürcher Stadtpräsident insbesondere in Zürich West das verdichtete Bauen vorantrieb und auch vor Grossprojekten nicht zurückschreckte. Im Fall des geplanten Kongresshausneubaus erlitt Ledergerber allerdings an der Urne Schiffbruch, der Neubau des Hardturmstadions wurde durch juristische Einsprachen verunmöglicht.

Unter der derzeitigen Zürcher Stadtregierung dominiert nun wieder eine klare Expansionsfeindlichkeit. Dies kommt in aller Deutlichkeit in der neuen «Raumentwicklungsstrategie» des Zürcher Stadtrats zum Ausdruck. Zwar sollen in den nächsten Jahren 30 000 weitere Wohneinheiten auf dem Stadtgebiet geschaffen werden, aber im Vordergrund stehen die Erhaltung des bestehenden Zonenplans und die Bewahrung des Quartiercharakters der heute existierenden Wohnzonen. Aufgrund des starken Einwanderungsdrucks ist Zürich zu einer Boom-Metropole geworden. Obere Schätzungen gehen von bis zu 300 000 Zuwanderern in den nächsten 20 Jahren aus. Dieser Herausforderung will die Zürcher Stadtregierung ganz eindeutig nicht begegnen. Die Neugestaltung des Grossraums Zürich wird sich nolens volens in der Agglomeration vollziehen.

Die S5-Stadt

Die Dynamik der Agglomeration ist kein neues Phänomen, und in mancher Hinsicht ist die Region Zürich für die Entwicklung gut gerüstet. Eine entscheidende Rolle spielt der Ausbau des Nahverkehrsnetzes, insbesondere der S-Bahn.

Die «S5-Stadt» beginnt, sich als Metapher für die Zürcher Stadtentwicklung durchzusetzen.

Der 1990 in Betrieb genommene Zürcher Verkehrsverbund hat zu einer ausgezeichneten Anbindung der Randgebiete geführt. Die «S5-Stadt» beginnt deshalb, sich als Metapher für die Zürcher Stadtentwicklung durchzusetzen. In einem gross

angelegten, interdisziplinären Forschungsprojekt wurde die Entwicklung der «S5-Stadt», das heisst die Entstehung eines sub- oder periurbanen Ensembles entlang einer der wichtigsten regionalzürcherischen S-Bahn-Linien, in all ihren Aspekten ausgeleuchtet. Die Resultate wurden kürzlich publiziert.

Die heutigen Agglomerationen sind nicht mehr durch ihre Zwischenstellung zwischen Stadt und Land geprägt.

Die Autoren zeigen auf, dass die heutigen Agglomerationen sich zu einem neuen Typus von urbanen Ensembles verdichten. Sie sind nicht mehr durch ihre Zwischenstellung zwischen Stadt und Land geprägt. Sie verlieren die Autonomie und die starke Identität authentisch dörflicher Gemeinden, und sie emanzipieren sich von ihrer Rolle als den Kernstädten zugewandte Schlaf- und Trabantsiedlungen. Nicht nur die Einwohnerzahlen, auch die Arbeitsplätze nehmen in den Agglomerationen laufend zu. Es entstehen Netzwerke vollständiger quasiurbaner Ensembles, die allerdings im Gegensatz zu klassischen Städten weder eine klare Struktur noch ein eigentliches Zentrum haben.

Die dezentrale Organisation wird durch die stetig steigende Mobilität kompensiert, und sie bietet auch Vorteile: Agglomerationsbewohner schätzen insbesondere die günstigeren Quadratmeterpreise und Mieten sowie die unmittelbare Nähe zu Naherholungsgebieten. Es lebt sich gut im periurbanen Patchwork.

Herausforderung überkommunale Koordination

Allerdings zeigen die S5-Stadt-Autoren auch spezifische Schwierigkeiten der Agglomerationsentwicklung auf. Zum einen ist in den Randbezirken die soziale Segregation wesentlich stärker als in den Kernstädten. Städter mit hohem Einkommen mögen aus Steuergründen in Vorortsgemeinden ziehen. Haushalte mit bescheidenem Einkommen ziehen aufgrund der billigeren Mieten aus der Kernstadt weg. Das soziale Gefälle zwischen einzelnen Gemeinden macht die Koordination der Raumplanung zu einer besonderen Herausforderung,

umso mehr als die Gebietskörperschaften dafür ohnehin nicht gut gerüstet sind.

Das grösste Problem der Agglomerationsentwicklung besteht darin, dass die Instrumentarien einer koordinierten, die einzelnen Gemeinden übergreifenden Planung äusserst dürftig sind. Die Gemeinden haben viel Autonomie bei der Zonenplanung, und es bestehen auch kaum Anreize zur Koordination. Insbesondere der Steuerwettbewerb führt in raumplanerischer Hinsicht zu perversen Effekten: Jede Gemeinde kämpft darum, so viel Steuersubstrat wie möglich anzuziehen, und hat objektiv kein Interesse daran, den Nachbargemeinden, mit denen es im Konkurrenzkampf liegt, zu Standortvorteilen zu verhelfen.

Insbesondere der Steuerwettbewerb führt in raumplanerischer Hinsicht zu perversen Effekten.

Sofern die Zukunft des Grossraums Zürich zu Höherem als einer kopflosen Zersiedlung führen soll, wird man überkommunale Planungs- und Entscheidungsinstanzen verstärken müssen.

Zukunftsvision Glatttalstadt

Eine verblüffende Vision, was entstehen könnte, wenn die Agglomerationsentwicklung klug gelenkt würde, hat eine Gruppe junger Zürcher Architekten entworfen. Die unter dem Namen «Krokodil» firmierende Gruppe entwarf das Konzept einer «Glatttalstadt», in der dereinst 300 000 Menschen leben sollen – beinahe so viele wie in der Zürcher Kernstadt. Zum einen würde dies voraussetzen, dass wichtige Zentrumsfunktionen wie Teile der Universität oder des Universitätsspitals ins Glatttal ausgelagert würden, zum anderen müsste in Teilen der Agglomeration («Krokodil» hat besonders Dübendorf im Auge) sehr verdichtet und urban gebaut werden. Der Vorteil eines solchen Globalkonzeptes läge darin, dass die Zersiedelung gestoppt und grosszügig definierte Naherholungsgebiete erhalten werden könnten. Die Glatttalstadt würde auch genügend Verdichtungsreserven bereitstellen, um die Zersiedelung in anderen Teilen des Grossraums Zürich zu stoppen. Allerdings dürfte die Glatttalstadt wohl eine Utopie bleiben. Die

betroffenen Gemeinden werden sich kaum auf den visionären Entwurf einlassen. Die boomende Agglomeration würde enorme Möglichkeiten der Raumentwicklung bieten. Es steht jedoch zu fürchten, dass sie nicht genutzt werden.

Die Karte und das Territorium

Die grossen modernen Romane sind Grossstadtromane. Die diesjährige literarische Saison in Frankreich wurde dominiert von Michel Houellebecqs «Die Karte und das Territorium». Houellebecq thematisiert die Verwandlung der Lebensräume, in einer Epoche, in der die Grenzen zwischen urbanem und ländlichem Lebensstil sich immer stärker auflösen und in der das als Lebensraum zur Verfügung stehende Territorium neu vermessen und gestaltet werden muss. Sein Held zieht weg aus Paris und verlegt sich aufs Kartografieren. Eine gute literarische Vorgabe – aus der ja vielleicht Gestaltungswille erwächst.



***Daniel Binswanger** ist Redakteur bei «Das Magazin». Er unterhält dort eine wöchentliche Kolumne zu Gesellschafts-, Politik- und Wirtschaftsfragen. Im Zürcher Theater Neumarkt moderiert er die Veranstaltungsreihe «Salongespräche».*









App-Economy

Mobile Onlinelösungen öffnen den Weg zu neuen Geschäftsmodellen und haben das Potenzial, ganze Branchen neu zu definieren.

Von Claude Settele

Immer mehr Unternehmen setzen auf Onlinelösungen und erobern damit neues Terrain. Beschleunigt wird diese Entwicklung durch das mobile Internet und den Boom der sozialen Netzwerke. Das bedeutet enormes Wachstumspotenzial – aber auch Bedarf an neuen Marketingstrategien.

In der Geschichte der Menschheit sind technische Errungenschaften Voraussetzung für die Eroberung neuer Räume, angefangen bei der Erschliessung neuer Kontinente bis zur Erforschung des Weltraums. Das ist in der digitalen Welt genauso. Innovationen ermöglichen neue Formen der Kommunikation und Interaktion und öffnen den Weg zu neuen Geschäftsmodellen. Die Internetwirtschaft ist in den letzten Jahren markant gewachsen. Dies gilt sowohl für den B2B-Markt, wo Onlinelösungen effizientere Prozesse ermöglichen und Kosten reduzieren, wie auch im B2C-Markt, wo clevere Onlinelösungen einzelne Branchen komplett umgekrempelt haben.

So ist etwa Amazon zuerst zum weltweit grössten Buchhändler aufgestiegen und verkauft inzwischen über die etablierte Plattform in einem Shop-in-Shop-System nahezu alles, vom Computergame über Autofelgen und Campingausrüstung bis zu Kleidung. Apple ist vom Computerhersteller zum grössten Musikverkäufer avanciert, und eBay macht mit seinem elektronischen Marktplatz und dem Onlinebezahldienst PayPal gegen 10 Mil-

liarden Dollar Umsatz. Diesen etablierten Vorreitern folgen inzwischen Tausende von kleineren Unternehmen, welche dank E-Commerce in neue Markträume vorstossen und das Ertragspotenzial in Cashflow ummünzen.

Wachstum findet online statt

Die digitale Wirtschaft ist auch in der Schweiz auf Wachstumskurs. Diese Entwicklung belegt der E-Commerce-Report 2010 der Fachhochschule Nordwestschweiz, der 22 der führenden B2C-Anbieter untersucht hat.

Apple beispielsweise ist vom Computerhersteller zum grössten Musikverkäufer avanciert.

Im Krisenjahr 2009 verbuchten die Onlinekanäle ein deutliches Umsatzwachstum zulasten des stationären Handels: Während die privaten Ausgaben nur um 1 Prozent stiegen, legten die Umsätze der E-Commerce-Unternehmen durchschnittlich um 14 Prozent zu. Für die Entwicklung bis im Jahr 2015 sehen die hiesigen Unternehmen grosses Potenzial mit hohen zweistelligen Wachstumsraten. Auch Firmen, die einen geringen Anteil über den Onlinekanal erwirtschaften, investieren in E-Commerce, weil hier das bedeutendste Wachstumspotenzial liegt. So zum Beispiel Migros, deren LeShop 2010 einen Rekordumsatz von rund 150 Millionen Franken erzielte.

Faktor mobiles Internet

Zu einem wichtigen Motor für die digitale Wirtschaft hat sich das mobile Internet entwickelt, das dank Apples innovativem iPhone und dessen Apps den Durchbruch schaffte. Das US-Marktforschungsunternehmen Gartner geht davon aus, dass künftig jährlich Dutzende Milliarden Franken mit Apps sowie damit getätigten Einkäufen und Services umgesetzt werden.

Fachleute sprechen bereits von der «Appisierung» der Welt.

Eine andere Schätzung der Marktforschungsfirma IDC geht davon aus, dass 2014 Apps im Wert von 35 Milliarden Dollar gekauft werden. So erstaunt es nicht, dass Fachleute bereits von der «Appisierung» der Welt und der App-Economy sprechen. Es gibt kaum einen Bereich, für den es keine dieser Mini-Anwendungen gibt. Apps bewegen sich nicht nur in den gewohnten Gefilden von Information, Kommunikation und Multimedia. Sie betreten auch Neuland und machen das Smartphone auch zum Musikinstrument, Fitness-Trainer, Navigationsgerät oder zur TV-Fernbedienung – und mit Zubehör sogar zum Blutdruckmessgerät.

Geolokal verbunden

Smartphones bringen die Firmen und ihre Angebote näher zum Kunden. Das Smartphone löst die Abhängigkeit vom PC und holt das Internet in die Hosentasche. Gute Apps sind weniger überladen als Webseiten und führen fokussiert zum Ziel. Und dies jederzeit und überall, da Anwender unproduktive Zeiten im Tram, im Zug oder auf dem Flughafen nutzen können.

Neue Optionen bringt das mobile Internet auch dank der geolokalen Positionierung, welche der im Mobiltelefon integrierte GPS-Empfänger möglich macht. Apps orten den eigenen Standort und zeigen auf der Karte, wo in der Umgebung ein Bankomat, eine Apotheke oder ein Restaurant zu finden sind. Neue Interaktionsformen bietet auch die im Mobiltelefon integrierte Kamera. So können Konsumentinnen und Konsumenten mittels einer App Strichcodes und andere grafische Zeichen auf Plakaten, Lebensmitteln und Broschüren fotogra-

fieren und werden so zu Informationen und Angeboten im Web geführt.

Noch näher zum Kunden

Portable Anwendungen ergänzen Onlinestrategien und bieten die Chance, bestehenden Kunden umfangreiche Zusatzservices zu bieten sowie neue Kundengruppen zu gewinnen. Auch in der Schweiz setzen viele Unternehmen auf die App Economy. So dient etwa die beliebte App der SBB unterwegs nicht nur als Fahrplan, sie liefert auch Meldungen über Störungen und dient als virtueller Schalter für den Billettkauf. Mit der iPhone-App des Car-Sharing-Unternehmens Mobility finden Kunden Fahrzeugstandorte in der Umgebung und lösen unterwegs eine Reservation aus – sogar spontan vor dem parkierten Fahrzeug, das automatisch freigeschaltet wird. Bei LeShop nutzten 2010 bereits 5 Prozent der Kunden die mobile Bestellung von Lebensmitteln, obschon die App erst letztes Jahr lanciert wurde.

Für den Kunden bietet dieser Service Komfort und Sicherheit, das Unternehmen kann sich durch den Mehrwert von der Konkurrenz abheben.

Mit den drei Apps der Schweizer Post können Geldbeträge überwiesen und Paketsendungen verfolgt werden, Kunden des Services Swiss Post Box können überdies auf dem iPhone physisch verschickte Briefe lesen, welche die Post einscannt.

Chance mobile Online-Versandapotheke

Auch im medizinischen Bereich gibt es reihenweise Apps, unter anderem MediMemory Connect. Diese iPhone-Anwendung, welche die Zur Rose Gruppe mit Partnern entwickelt hat, hilft bei der Verwaltung und Dosierung der Medikamente und erinnert die Kunden der Versandapotheke an die fällige Einnahme. MediMemory Connect berechnet auch den Medikamentenbedarf für eine Reise, weist auf einen niedrigen Vorrat hin und erlaubt die Nachbestellung. Die ersten Erfahrungen mit der App sind ermutigend, weitere Anwendungen sind in Planung. Für den Kunden

bietet dieser Service Komfort und Sicherheit, das Unternehmen kann sich durch den Mehrwert von der Konkurrenz abheben. Ein Blick in die nähere Zukunft zeigt, welches Potenzial das App in Verbindung mit elektronisch erfassten und auf dem geplanten Zur Rose-Portal abgelegten Rezepten hat. Die Onlinelösung reduziert zum einen die Kosten pro Bestellung. Zum anderen differenziert der Service Zur Rose gegenüber der Konkurrenz sowohl bei der Zielgruppe Patienten wie bei den Ärzten und steigert die Kundenbindung. Mittelfristig hat die Onlinelösung das Potenzial, den Markt sanft aufzurollen.

Multiplikator soziales Marketing

Mit der Anbindung von mobilen Internetlösungen an effiziente Versandprozesse im Hintergrund ist das Potenzial aber noch nicht ausgeschöpft. Dieses liegt insbesondere in der zunehmenden Vernetzung der Konsumenten über soziale Plattformen im Internet.

Die simple Facebook-Funktion «Gefällt mir» ist die Mund-zu-Mund-Propaganda des Internetzeitalters.

In der Schweiz haben zwei Millionen Internetbenutzer ein Facebook-Konto. Dieses soziale Netzwerk wie auch andere Plattformen bieten sich als neuen Vermarktungskanal an. Die simple Funktion «Gefällt mir», über die Facebook-Anwender per Mausklick zu einem Produkt ihre Empfehlung abgeben, ist die Mund-zu-Mund-Propaganda des Internetzeitalters. Dasselbe gilt für Empfehlungen bei Twitter. Gartner beurteilt Soziale Netzwerke als kritischen, aber noch unterbewerteten Faktor. Die Studie zeigt, dass über die Hälfte der Konsumenten Empfehlungen ihres Netzwerks bei der Kaufentscheidung berücksichtigen. Schweizer Unternehmen nutzen diese Potenziale noch kaum. Der E-Commerce-Report zeigt, dass die meisten noch keine Strategie entwickelt haben, um dieses Potenzial zu nutzen. Eine offensive Haltung gegenüber neuen Trends erhöht aber die Chance, Entwicklungen früh zu erkennen und eine günstige Wettbewerbsposition zu besetzen. Innovationen werden den E-Commerce und

die «Mobilisierung» der Gesellschaft zweifellos weiter vorantreiben. Dies stellt Unternehmen vor die Herausforderung, durchdachte Lösungen zu entwickeln, um die Chance zu nutzen, auf dem mobilen Kontinent Marktanteile zu erobern, sich im Vergleich zur Konkurrenz zu differenzieren und mit Mehrwert die Kundenbindung zu stärken.



Claude Settele war nach dem Studium an der Universität Zürich (phil. I) Redaktor bei mehreren Zeitungen. Heute arbeitet er als freischaffender Fachjournalist und beschäftigt sich als Webdesigner mit Internettechnologie.

GLOSSAR

Apps — sind Mini-Anwendungen für Smartphones und Tablets. Sie werden per Finger bedient und beziehen Informationen aus dem Internet. Für Apple-Geräte (iPhone, iPod touch, iPad) gibt es über 300 000 solcher Apps, für Smartphones, die mit der Google-Software Android laufen, sind es über 100 000.

B2B — ist die Abkürzung für Business to Business. Damit werden geschäftliche Aktivitäten zwischen Unternehmen bezeichnet. Die Belieferung von Ärzten mit Medikamenten durch die Zur Rose Gruppe ist ein Beispiel.

B2C — steht für Business to Consumer und bezeichnet Geschäfte zwischen Firmen und Konsumenten. Ein Beispiel ist die Versandapotheke Zur Rose.

Facebook — ist das führende soziale Netzwerk, das 500 Millionen Mitglieder zählt. Jeder Benutzer hat eine Webpräsenz und kann sich mit Freunden und Bekannten austauschen. Viele Websites und Shops sind mit Facebook verlinkt.

iPhone — heisst das Smartphone von Apple, das dem mobilen Internet zum Durchbruch verhalf. Es hat dank Touch-Screen, benutzerfreundlicher Bedienung und den Apps die Mobiltelefonnutzung neu definiert. Erfolgreich kopiert wurde das System durch Google mit seiner Software Android, die auf vielen Smartphones-Modellen läuft.

Smartphone — nennt man ein Mobiltelefon mit Funktionen, die über das Telefonieren und Versenden von SMS hinausgehen. Dazu gehört die Datenkommunikation, um Mails abzurufen, Informationen im Web abzufragen und Daten wie Termine und Adressen zu synchronisieren. Die meisten Smartphones sind mit einer Kamera und einem GPS-Empfänger für die geolokale Ortung ausgestattet.

Soziale Netzwerke — sind Internetplattformen, auf denen Mitglieder kommunizieren, Informationen, Fotos oder Videos teilen, Produkte bewerten und Bekanntschaften machen. Aufgrund der Aktivität der Anwender werden diese Netzwerke auch als Mitmach-Internet bezeichnet.

Tablets — sind eine neue Gattung von mobilen Geräten, die zwischen einem Smartphone und einem Notebook positioniert sind. Tablets haben keine Tastatur, sie werden über das Touch-Display mit den Fingern bedient. Das iPad von Apple war das erste käufliche Tablet.





Punkt oder Saite, ebene oder gekrümmte Fläche, Atom oder schwarzes Loch?

Vorstellungsräume

Die Stringtheorie fordert das Denken in mehr als drei Raumdimensionen und provoziert die herrschenden Lehrmeinungen. Eine kleine Gedankenakrobatik für Nichtphysiker.

Von André Behr

Die Vereinheitlichung der physikalischen Kräfte ist der Traum vieler Physiker. Bis heute ist er nicht wahr geworden, und niemand weiss, ob er in den nächsten Wochen, in Jahrzehnten oder überhaupt in Erfüllung geht.

Albert Einstein war ein Grossmeister der Gedankenexperimente. Angeregt durch die Lektüre der «Naturwissenschaftlichen Volksbücher» von Aaron Bernstein grübelte er schon als 16-Jähriger über die Frage nach, wie ein Lichtstrahl wohl aussehen müsste, wenn man gleich schnell neben ihm herfliegen könnte. Ein unangepasstes Leben lang hielt er sich den Zugang zu seiner reichen Innenwelt offen, dachte in einfachen physikalischen Bildern wie dahinrasende Züge, hoch sausende Lifte oder bewegte Uhren und revolutionierte so die Physik des 20. Jahrhunderts. Beim Versuch, seine Allgemeine Relativitätstheorie mit dem Elektromagnetismus zu vereinen, versagte jedoch selbst Einsteins geniale Intuition, obwohl er 40 Jahre lang beharrlich daran arbeitete.

Der Zeit voraus

Aus heutiger Sicht ist klar, warum Einsteins Programm einer «vereinheitlichten Feldtheorie» scheitern musste. Er war seiner Zeit um mehr als ein halbes Jahrhundert voraus. Als er damit begann,

kannte man weder die starke noch die schwache Kernkraft, und die Quantentheorie mochte er nicht, obwohl er selbst zu ihrer Entstehung beigetragen hatte. Zudem gab es keine experimentellen Hinweise, die ihm einen Tipp für das gesuchte physikalische Bild hätten geben können. Es fehlten schlicht zu viele Puzzlesteine. Dennoch initiierten seine tief-schürfenden Überlegungen originelle Beiträge, die jetzt wieder eine Rolle spielen. Zum Beispiel der Vorschlag des Königsberger Mathematikers Theodor Kaluza, die Raumzeit der Relativitätstheorie von 4 auf 5 Dimensionen zu erweitern, damit der Elektromagnetismus in die Gravitationstheorie eingebettet werden kann.

Pfeiler der Naturwissenschaft als Spezialfälle?

Inzwischen stimmen die meisten Physiker überein, dass weder die Quantentheorie noch die Allgemeine Relativitätstheorie in der aktuellen Form die letzte Antwort sein können, obschon sie zu den experimentell am besten abgesicherten Theorien gehören und zu unzähligen Innovationen geführt haben, die unseren Alltag prägen. Deshalb sind die Physiktheoretiker bereits seit Längerem wieder daran, die eine oder beide Theorien zu erweitern oder ein noch fundamentaleres Konzept zu formulieren, aus dem sich diese Pfeiler der Naturwissenschaft als Spezialfälle ableiten lassen.

Die Weltformel lockt

Der fundamentale Ansatz zur Vereinheitlichung wird heute meist als die Suche nach der «Theorie von Allem», der «Weltformel» oder als «Einsteins Traum» bezeichnet. Beschreiben müsste diese Theorie alle 4 bekannten physikalischen Kräfte. Aus der Perspektive einer Evolution der Materie sind dies die starke Kernkraft, von der die aus Quarks bestehenden Protonen und Neutronen zusammengehalten werden, die schwache Kernkraft, die mitverantwortlich ist für deren Fusion zu Atomkernen, der Elektromagnetismus, der die Bildung von Atomen und Molekülen mitbestimmt, sowie die Gravitation, deren Wirkung sich am eindrucklichsten in kosmischen Strukturen wie Planetensystemen, Galaxien oder auch Schwarzen Löchern manifestiert.

Eine «Theorie von Allem» müsste mehr erklären als die 4 Grundkräfte.

Darüber hinaus müsste eine «Theorie von Allem» sämtliche messbaren Parameter der Teilchenphysik liefern, die Geometrie der Raumzeit erklären – etwa die Anzahl ihrer Dimensionen – und überzeugende Gründe für den Ursprung des Universums angeben. Wahrhaft keine leichte Aufgabe.

Punkt oder Saite?

Als Kandidat für eine «Theorie von Allem» genießt seit den Achtzigerjahren die sogenannte Stringtheorie die höchste Medienpräsenz. Sie wirft die klassische Vorstellung von elementaren Punktteilchen über Bord und postuliert als Grundbausteine der Welt saitenförmige Winzlinge, die nur eine Längendimension haben, sich wie Gummibänder dehnen lassen und «offen» oder «geschlossen» sein können. Diese geometrischen Formen wären mit 10^{-33} cm kaum vorstellbare 20 Zehnerpotenzen kleiner als ein Atom und würden je nach Schwingungszustand alle bekannten Teilchenarten erzeugen. Den Ursprung der Idee findet man in den Sechzigerjahren, als versucht wurde, die starke Kernkraft zu verstehen. Quarks bilden ausser Protonen und Neutronen noch eine Vielzahl an instabilen Teilchen, über die bei Messungen von Teilchenkollisionen in Beschleunigeran-

lagen eine Menge an Daten angefallen war. Und in diesen Daten hatte der junge Italiener Gabriele Veneziano 1968 ein bemerkenswertes Muster entdeckt, das er mit einer Formel beschrieb.

Ein Ausweg mit 26 Dimensionen?

Die physikalische Interpretation von Venezianos Formel legte das Bild nahe, dass stark wechselwirkende Teilchen wie Gummibänder schwingen, wovon sich einige Physiker sofort begeistern liessen. Der gewünschte Einbezug der Quanten- und der Relativitätstheorie hätte in den ersten Theoriemodellen jedoch noch eine Welt mit 26 Dimensionen erfordert, eine Konsequenz, die damals kaum jemand als ernsthafte Option akzeptierte. Zudem etablierte sich das sogenannte Standardmodell der Teilchenphysik. In ihm wird die Gravitationskraft überhaupt nicht berücksichtigt, weil sie viel schwächer als die anderen Kräfte ist und bei Berechnungen im Mikrokosmos ohne Schaden vernachlässigt werden kann. Für eine abenteuerliche neue Theorie bestand demnach keine Notwendigkeit.

Die Stringtheorie als Karrierehürde

Die Stringtheoretiker der ersten Stunde forschten somit weit ab vom Mainstream. Sie hatten auch kaum Chancen auf eine tolle Universitätslaufbahn, wie etwa das Beispiel des US-Amerikaners John Schwarz zeigt, der zwar als eminent intelligent, aber als zu fixiert auf Strings eingestuft wurde.

Jubel herrschte, als Pioniere allen Sceptikern zum Trotz den Weg zu einer vereinheitlichten Theorie frei machten.

Solche Einschätzungen änderten sich erst nach der sogenannten ersten Stringrevolution 1984, als Schwarz und der mit ihm zusammenarbeitende englische Physiker Michael B. Green nachweisen konnten, dass eine gefährliche Anomalie in den Stringgleichungen verschwindet, wenn dem inzwischen zur Superstringtheorie erweiterten Ansatz eine 10-dimensionale Raum-Zeit-Geometrie zugrunde gelegt wird, also 9-Raumdimensionen und eine Zeitdimension. Lee Smolin,

der damals 24-jährig ebenfalls auf dieses Gebiet aufmerksam wurde, erinnert sich in seinem Buch «Die Zukunft der Physik» gut an den Jubel über die Pioniere, die allen Skeptikern zum Trotz einen Weg zu einer vereinheitlichten Theorie frei machten.

Die zweite Stringrevolution

Der Artikel von Schwarz und Green überzeugte auch Ed Witten, einen der hoffnungsvollsten Physiker aus Princeton, in dem manche den «Einstein unserer Zeit» sehen. Er lancierte 1995 in einem Vortrag die zweite Stringrevolution, indem er ältere Ideen aufgriff.

Die Stringtheorien müssen selbst vereinheitlicht werden.

In den 10 Jahren zuvor war die Stringtheorie überraschend in verschiedene, gleichberechtigte Varianten aufgebrochen, weshalb es dringend notwendig wurde, sie selbst zu vereinheitlichen. Um das zu erreichen, präsentierte Witten in seinem Vortrag den Kerngedanken, dass eine vereinheitlichte Stringtheorie 1 Raumdimension mehr benötige, ihr also eine 11-dimensionale Raum-Zeit-Geometrie zugrunde liege. Diese neue Perspektive wiederum motivierte andere brillante Physiker und führte zu zahlreichen wichtigen Publikationen.

Antworten aus dem CERN?

Die anvisierte fundamentale Theorie nannte Witten M-Theorie, wobei das M u. a. für «Mother», «Matrix» oder «Mystery» stehen könnte. Noch hat sie niemand formuliert, und für ihre Existenz sprechen allein theoretische Argumente, wenn auch frappierende. Erste experimentelle Anhaltspunkte könnte der Large Hadron Collider (LHC) am CERN in Genf liefern, wenn sich bei den Proton-Proton-Zusammenstößen allenfalls Hinweise auf Extradimensionen ergäben. Dass der Raum bei grossen Abständen 3-dimensional ist, lässt sich anhand des Newtonschen Gravitationsgesetzes überprüfen. Wären Extradimensionen in diesem Bereich wirksam, wäre unser Planetensystem nicht stabil, weil im Nenner von Newtons Gravitationsformel eine höhere Potenz als 2 stünde. Bei winzigsten

Abständen, wie sie am LHC auftreten, konnte die Gültigkeit von Newtons Formel jedoch noch gar nie überprüft werden. Ein Einfluss von Zusatzdimensionen könnte sich dort bemerkbar machen, wenn bei den Streuexperimenten in den Detektoren höhere Massekonzentrationen aufträten, als das Standardmodell voraussagt.

Ohne Netz und doppelten Boden

Der historische Abriss lässt erahnen, wie anspruchsvoll die Stringtheorie ist. Selbst ein Wegbereiter wie Michael B. Green gibt gerne zu, dass er Mühe hat, einem Ed Witten mathematisch zu folgen. Und Leonard Susskind entschuldigt sich in seinem Buch «Der Krieg um das Schwarze Loch» bei seinen Lesern, weil er es nach über 30 Jahren noch immer nicht geschafft hat, einem Laien ein anschauliches Bild von diesen Zusatzdimensionen zu vermitteln. Mehr als das Bild von «zu winzigen Knäueln aufgerollten Dimensionen» haben die Profis nicht anzubieten. Man versteht in der String-Community auch die Kritiker, zu denen sich inzwischen namhafte Wissenschaftler gesellt haben. Zum Teil favorisieren diese zur Überwindung der anstehenden Probleme andere, ebenfalls interessante Ansätze, zum Teil sind sie wie Lee Smolin konsterniert, weil seit einer in der Physik unüblich langen Zeit mehr Rätsel gestellt als gelöst werden. Doch bei fehlendem Input aus der Natur in Form von Experimenten bleibt auch den Nachfolgern von Albert Einstein gar keine andere Wahl, als ihre Gedankenakrobatik ohne Netz zu betreiben.



André Behr studierte an der Universität Zürich Mathematik, Physik und Biologie. Er schreibt als freier Wissenschaftsjournalist für verschiedene deutschsprachige Medien und leitet die Schachspalte des Zürcher «Tages Anzeigers».





Game World

Computerspiele sind im Begriff, sämtliche Lebensbereiche zu durchdringen. Zum Wohle der Menschheit? Einblick in ein rasant expandierendes Universum.

Von Gregor Herbst

Bis vor Kurzem war das Etikett Computerspieler ein soziales Stigma. Inzwischen sind Games im Mainstream angekommen. Experten skizzieren bereits ein Szenario der totalen Gamification.

Seit den ersten schrankgrossen Arcade-Automaten haben Computerspiele eine rasante Karriere gemacht: Aus den Spielhallen drangen sie Mitte der Achtzigerjahre als TV-Konsolen zunächst ins Wohnzimmer, dann als PCs ins Heimbüro und ins Kinderzimmer, um von dort zum Siegeszug in sämtliche Lebensbereiche anzusetzen. Inzwischen erzielt die Game-Industrie höhere Umsätze als die Filmindustrie, Computerspiele werden bereits als neues Leitmedium gehandelt, und der Begriff Gamification macht die Runde.

Das neue Leitmedium

In der Schweiz wird das Phänomen Gaming gerade von Pro Helvetia geadelt. Die eidgenössische Kulturstiftung greift im Programm Game Culture die gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und ästhetischen Fragen rund um Computerspiele auf und beleuchtet sie als neue Kunstform. Denn dank Know-how im Umfeld der ETH in Zürich und in Lausanne ist Gaming ein wichtiges Segment der Kulturwirtschaft geworden, eines mit Zukunftspotenzial. Das hat auch Disney erkannt. Der amerikanische Unterhaltungsriese hat an der ETH Zürich eine Abteilung eingerichtet, in der zwanzig Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftler an der Zukunft der digitalen Welterschaffung forschen. Innovative Impulse kommen auch aus einer zuneh-

mend vernetzten Szene von Independent-Game-Designern, welche die minimalen Vertriebskosten übers Internet nutzen. Wer seine Kreativität mit Eigenentwicklungen unter Beweis stellt, ist bei der Spieleindustrie gefragt, denn kein grosser Player der Game-Industrie will die Idee für den nächsten grossen Wachstumsschub verpassen.

Hyperrealismus, Spieltrieb und mobiles Gaming

Jahrelang bildeten Computerspieler eine Subkultur, die das Klischee des technikorientierten und einzelgängerischen Nerds bediente. Erst Nintendos Konsole wii befreite Gaming aus diesem Milieu. Bezeichnenderweise gaben dazu nicht noch realistischere Spielwelten für einsame Einzelspieler den Ausschlag, die lange Zeit den Antrieb für Innovationen bildeten, sondern der Schritt weg vom leistungsstarken PC zurück ins Wohnzimmer.

Auch im digitalen Zeitalter bleibt Spielen ein sozialer Trieb.

Dank eines intuitiven Controllers wurden Computerspiele wieder zu dem, was den Erfolg von Spielen seit jeher ausmacht: zum sozialen Ereignis. Denn auch im digitalen Zeitalter bleibt der Spieltrieb ein sozialer Trieb. Davon profitieren gerade die Spiele auf sozialen Netzwerken wie Facebook. Managerinnen, Mütter und Kids genauso wie Gymnasiallehrer, Automechaniker und Bauingenieure vergnügen sich auf Facebook beispielsweise mit der Bauernhofsimulation Farmville im Wettstreit um die schönsten Karotten und den bestgeführten Hof.



Zukunftsszenario Gamification: Zähne werden geputzt, weil ein ausgeklügelter Game-Mechanismus Anreize schafft.

Neu daran ist, dass durch die digitale Vernetzung überall und jederzeit mit fast jedem gespielt werden kann. Dank Mobiltelefonen, die heute leistungsfähige Kleinstrechner sind, ist alles möglich: vom einfachen Daddelspiel beim Warten auf den Bus bis zur Transformation des öffentlichen Raumes in assoziationsreiche Paralleluniversen durch Spielmechanismen, welche die geolokale Ortung des Mobiltelefons nutzen. In Expertenkreisen wird diese neue Erscheinungsform des Spielens unter dem Stichwort Mobile Social Gaming diskutiert und befeuert Investorenträume. Und die vielversprechenden Perspektiven, die sich hier auftun, eröffnen auch der Werbung ein neues Spielfeld.

Neu ist, dass durch die digitale Vernetzung überall und jederzeit mit fast jedem gespielt werden kann.

Die Werbung rückt auf den Plan

Genutzt werden geolokale Dienste wie Foursquare beispielsweise von Starbucks und Vapiano. Kunden können über ihr Mobiltelefon in die Filialen der Gastrounternehmen einchecken und so Punkte sammeln. Als Belohnung winkt ein Gratiskaffee oder das Abzeichen «Barista Badge». Einen komplexeren Ansatz verfolgt die Kampagne «Fun Theory» von VW. Der Automobilhersteller vergibt einen Award für die besten Spielideen zur Weltverbesserung. Das Image als verantwortungs- und umweltbewusster Konzern, das die Kampagne befördert, strahlt indirekt auch auf die neue Generation Dieselmotoren von VW ab.

Liegt damit die Zukunft des Marketings im Computerspiel? «Letztlich sind Games in der Werbung eine neue Form von Erlebnismarketing. Ob Games im Marketing künftig vermehrt eingesetzt werden, hängt davon ab, ob damit die Aufmerksamkeit der Zielgruppen dauerhaft gewonnen werden kann.» Diese Gegenfrage wirft Martina Kühne, Zukunftsforscherin am Gottlieb Duttweiler Institut in Rüschlikon, auf und legt nach: «Dafür muss das Gameplay noch ausgeklügelter werden, und es muss ein echtes Spielerlebnis entstehen. Nur Punkte sammeln reicht nicht.» Daran arbeitet neben Werbeagenturen auch Cornelius Müller, der die

Vertiefungsrichtung Serious Games im Studiengang Game Design der Zürcher Hochschule der Künste (ZHdK) leitet. Denn Spiele eignen sich auch für Therapie und Training sowie zur Wissensvermittlung.

Spielen, ernsthaft

«Entscheidend ist die richtige Mischung aus Spielspass und Lernen», benennt Cornelius Müller den Knackpunkt in der Entwicklung jedes Serious Games. Ein erfolgreiches Beispiel ist das in Zusammenarbeit zwischen der ZHdK und dem Kinderspital Zürich entwickelte Spiel «Gabarello». Ein liebevoll animiertes Männchen motiviert Kinder mit Gehirntrauma, ihre Gehrehabilitationsübungen konsequent zu verfolgen, und honoriert Erfolge im Spiel mit neuen Welten – und neuen neuronalen Strukturen sowie mehr Muskelkraft in der Realität. Neben Training, Therapie und Pädagogik reichen die Anwendungsbereiche von Serious Games bis in die Forschung. Aber bei aller Euphorie – was machen Computerspiele eigentlich mit dem menschlichen Gehirn?

Neben Training, Therapie und Pädagogik reichen die Anwendungsbereiche von Serious Games bis in die Forschung.

Technikeuphorie versus Kulturpessimismus

Glaubt man Ray Kurzweil, steht die Menschheit dank Computer und Internet kurz davor, sich in nietzscheanische Übermenschen mit exponentiell erweiterten Sinnes- und Verstandsfunktionen zu entwickeln. Der amerikanische Futurologe steht mit seinen Ansichten am technikeuphorischen Ende der Skala.

Weitaus skeptischer beurteilt das Gary Small. Der Neuropsychologe beschäftigt sich an der Universität Los Angeles mit dem Einfluss digitaler Technologien auf die Gehirnentwicklung. Small vertritt in seinem Buch «iBrain» die These, dass grundlegende soziale Fähigkeiten wie die Entschlüsselung emotionaler Signale im Gesichtsausdruck des Gegenübers ins Hintertreffen geraten, wenn das Gehirn viel Zeit mit der Bedienung von technischen Systemen verbringt. Zwischen diesen

Extrempositionen finden sich Belege und Studien zu fast allen erdenklichen Theorien und Meinungen: vom Gemeinplatz, dass Killergames zu Tötungsdelikten führen, bis zum Expertenstreit, ob Internetkonsum generell eine verkürzte Aufmerksamkeitsspanne zur Folge hat oder ob er im Gegenteil die Multitasking-Fähigkeit zur Blüte bringe. Dazwischen stehen Einzelstudien, die Ego-Shooter-Spielern entweder Qualitäten als schnelle Entscheider zuschreiben oder gar postulieren, die heutigen Onlinegamer seien die perfekten globalen Führungskräfte von morgen. Für Marc Bodmer, Projektleiter Medienkompetenzförderung an der Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften (ZHAW), ist die Aussagekraft solcher Studien generell beschränkt, denn: «Es ist unmöglich, ein Experiment zu designen, das die Freiwilligkeit einer Spielsituation wiedergibt.»

Schöne neue Computerwelt

Doch wer hat nun recht, wenn es um den Einfluss von Games auf das Gehirn geht? «Alle», sagt der Neuropsychologe Lutz Jänke, der an der Universität Zürich lehrt und forscht, und präzisiert: «Aber es kommt auf fünf Punkte an: Was für ein Computerspiel? Wie sind Persönlichkeits- und Motivationsstruktur beschaffen? Wie häufig und wie lange wird gespielt? In welchem sozialen Kontext? Und wie ist das soziale Umfeld des Spielers?»

Als gesichert gilt: Computerspieler vergessen im Flow des Spiels genauso die Zeit wie Pianisten und beide Spielarten hinterlassen bei hoher Intensität, emotionaler Anregung und Frequenz Spuren im Gehirn. Nur sind vor allem erfolgreichen Computerspiele so konstruiert, dass auf die Reiz-Reaktionsmuster sofort intensives Feedback in Form von Belohnungen folgt. Diese Instant Gratification stimuliert das Lustsystem intensiv. Kinder und Jugendliche bis 18 Jahre sind diesem Vorgang bis zur vollständigen Ausreifung des Frontalkortex, eines Gehirnareals, das für die Verhaltenskontrolle verantwortlich ist, weitestgehend ausgeliefert. Lutz Jänke: «Kleinkinder und Jugendliche können Sklaven dieser wunderschönen Reize werden. Das ist gefährlich und kann süchtig machen.» Schöne neue Computerwelt? Fragen wir die Experten, was die Gamification noch bereithalten könnte.

Was kommt als Nächstes?

Marc Bodmer von der ZHAW fasst zusammen: «Verschliessen kann man sich der Gamification nicht. Die Entwicklung ist in vollem Gange. Es gilt, einen massvollen Umgang damit zu finden. Hier ist die Verantwortung der Eltern gefragt.» Cornelius Müller sieht ein immenses Potenzial für Serious Games in den unterschiedlichsten Anwendungsbereichen, warnt aber vor übersteigerten Erwartungen: «Spiele können nicht die komplette Lösung anbieten, sondern eignen sich vielmehr dazu, Inhalte attraktiv anzufüttern.» Für die Zukunftsforscherin Martina Kühne heisst das nächste grosse Stichwort Transmedia – die totale Konvergenz von medialen Inhalten über sämtliche medialen Plattformen.

Medien beinhalten immer the good, the bad and the ugly.

Und dem Neuropsychologen Lutz Jänke wird es manchmal etwas ungemütlich. Dann, wenn er sieht, womit die Industrie das menschliche Gehirn stimuliert und wofür es gar nicht evolutioniert ist: «Fernsehen, Games und die neuen Medien sind wie eine neuronale Bombe. Ich vermute, dass immer mehr Menschen davon zerstört werden, und bin sehr unsicher, was das alles noch mit sich bringt. Ich habe keine Antwort darauf.» So klingt das in aller Regel, wenn ein neues Medium seinen Auftritt hat. Denn immer sind alle Potenziale darin enthalten, und der Nutzer entscheidet, welche Seite zum Zuge kommt: the good, the bad oder the ugly. Nur vollzieht sich die Ausbreitung des Mediums Gaming in rasendem Tempo und bewirkt weitaus tiefer gehende neuronale Veränderungen als alles bisher Dagewesene.



Gregor Herbst ist Strategic Planner bei schneiter meier külling und beschäftigt sich mit Markenstrategie und Werbekonzeption. Im Rahmen der Recherchen für diesen Beitrag hat er sich in der agenturinternen LAN-Shooter-Hierarchie vom Abschussopfer in die vorderen Ränge gespielt. Veränderungen im eigenen Sozialverhalten hat er nicht bemerkt, das enorme Suchtpotenzial von Games dagegen bereits nach kurzer Zeit.









Beseelte Klangwelten

Der Pianist András Schiff spielt mit berückender Musikalität, Präzision und Hingabe die grossen Klavierwerke. Ein Gespräch über Ästhetik, Anschlagkultur und den langen Weg zur vollendeten Interpretation.

Interview: Martin Meyer

Was bedeutet für Sie Klang ganz grundsätzlich und noch «vormusikalisch» in unseren Lebenswelten?

ANDRÁS SCHIFF — Klang entsteht aus der Stille. Am Anfang war die Stille. Dies ist wichtig: Ohne dieses Widerspiel wüssten wir den Zauber der Klänge überhaupt nicht angemessen wahrzunehmen. Klang ist zunächst aber Natur – der Wind weht, das Meer braust, der Wald rauscht. In der Musik verwandeln sich solche Erfahrungen in schöpferische Energie. So hat Béla Bartók einen wunderbaren Klavierzyklus komponiert, dessen viertes Stück als «Klänge der Nacht» betitelt ist. Hier hören wir nun die geheimnisvollen Klänge der Insekten oder das Plätschern des Seewassers.

Welchen Stellenwert besitzt in der Musik der Klang?

— Der ist natürlich zentral. Denn Musik, die ihrem Namen gerecht wird, ist ein Organismus, der sehr verschiedene Klänge in sich aufgenommen hat und miteinander verbindet. Musik und Klang sind somit untrennbar verschränkt.

Wie wäre das Verhältnis von Klang zu Rhythmus, Melodie, Harmonie und Dynamik zu definieren?

— Es kommt hier im Einzelnen natürlich auf die Stücke und auch auf die spezifische Handschrift des Komponisten an. Aber generell kann

man es vielleicht so sagen: Die Hauptelemente der Musik sind Rhythmus, Harmonie und Melodie. Nebenelemente wären etwa Dynamik und Agogik. Klang bedeutet für mich – gerade auch in der Aufführungspraxis – die Summe all dieser Komponenten.

Welche Art von Musik ist besonders klangempfindlich?

— Mozart ist besonders klangempfindlich. Ähnliche Herausforderungen erwarten den Interpreten – und den Zuhörer! – bei Schubert, Chopin und Debussy.

«Für mich ist die Tonqualität am Klavier lebenswichtig.»

Dagegen sind Beethoven und Bach in Bezug auf die genannten Sensibilitäten etwas «toleranter», was freilich nicht heisst, dass man sie unbekümmert bezüglich der klanglichen Herausforderungen angehen dürfte.

Welche Entwicklung durchläuft der Klang vom Barock bis zur zeitgenössischen Musik?

— Schon die mittelalterliche Musik ist extrem klangempfindlich. Es gibt bekanntlich ganz ausserordentliche Kompositionen auch schon vor

Bach. Es ist also kein Wunder, dass es so schwer ist, die Gregorianischen Gesänge schön vorzutragen. Wahr ist allerdings auch, dass mit der Entwicklung der Polyphonie der Klang auch vielseitiger, komplexer, farbiger wird. Neben die menschliche Stimme treten immer mehr Instrumente wie die Streicher, die Holz- und Blechbläser, später die Schlaginstrumente.

Besitzt die Gegenwart der klassischen Musik immer noch ein «ästhetisches» Klangempfinden? Oder werden heute vor allem auch Geräusche «komponiert» und organisiert?

— Diese Frage kann man nicht pauschal beantworten. Bei den besten Komponisten unserer Gegenwart – ich denke an Kurtág, Ligeti, Boulez, Holliger – spielt die Klangempfindsamkeit eine ganz wesentliche Rolle. Aber natürlich gibt es auch Komponisten, die hier anders denken: Sie organisieren Geräusche.

Welche Rolle spielt für Sie der Klang als Pianist?

— Für mich ist die Tonqualität am Klavier lebenswichtig. Das mag heute ziemlich ungewöhnlich erscheinen – die meisten Pianisten beschäftigen sich mit Geschwindigkeit, Genauigkeit und Kraft. Ein guter Klang hingegen setzt eine hohe Anschlagkultur voraus – gerade dies gehört ganz elementar zur Kunst des Klavierspiels.

Welche Komponisten verlangen vom Instrument welchen Klang?

— Jeder grosse Komponist, jedes Werk verlangt einen eigenen Klang. Das ist mit Worten sehr schwer zu beschreiben – also viel eher eine Frage der Phantasie und der Vorstellungskraft. Musik hat – wenn wir einmal synästhetisch so sprechen wollen – eine riesige Palette von Farben; sie ist niemals – oder fast nie – einfach schwarz- Weiss.

Wie lässt sich das Klavier als Schlaginstrument grundsätzlich in ein Klangzentrum transponieren?

— Das Klavier ist kein Schlaginstrument! Es wird nur leider oft so malträtiert. Auf dem Klavier kann man – wenn mans kann – durchaus singen. Bach schreibt im Vorwort zu seinen Inventionen über die «cantabile Art» des Spielens. Strawinsky –

der ein genialer Zyniker war – meinte hingegen, es sei egal, ob man eine Taste mit der Spitze des Regenschirms oder mit dem Finger eines Pianisten anschlägt. Bartók schliesslich meinte, wenn nur ein einziger Ton gespielt werde, sei er vermutlich gleich, ob ihn nun der Hausmeister oder der Pianist angeschlagen habe. Doch schon bei zwei Tönen merke man eine Differenz von Welten. Bartók hatte recht.

Wie spürt der Pianist, welche Klangmöglichkeiten einem bestimmten Instrument innewohnen?

— Dies ist eine Frage der Sensibilität, auch der Erfahrung. Halb- und eingebildete Leute sagen gern: «Es gibt keine schlechten Klaviere, nur schlechte Pianisten.» Welche ein Unsinn! Natürlich muss man zur Not auch auf einem mittelmässigen Instrument spielen können; doch wirkliche Freude löst nur ein hervorragendes aus. Die Musik ist schon schwer genug – warum sollte man sich noch mit dem Instrument quälen?

«Halb- und eingebildete Leute sagen gern: «Es gibt keine schlechten Klaviere, nur schlechte Pianisten.» Welch ein Unsinn!»

Sie spielen sowohl auf dem Steinway wie auf dem Bösendorfer und gelegentlich auch auf einem französischen Instrument aus dem 19. Jahrhundert. Wie unterscheiden sich diese Flügel voneinander und welcher eignet sich für welche Art von Musik?

— Wir leben in einer Zeit der Globalisierung. Will sagen: Alle trinken Coca-Cola, alle gehen zu McDonald's, alle tragen Jeans (fast alle...). Und (fast) alle spielen Steinway. Natürlich ist Steinway viel besser als Coca-Cola & Co. ... – aber es ist doch schade, dass die Menschen heute keine anderen Klaviere spielen. Früher war das anders. Zu Beethovens Zeiten gab es allein in Wien Hunderte von Klavierbaumeistern. Sie bauten sehr unterschiedliche Instrumente. Mit vielen von ihnen war Beethoven befreundet, denn er interessierte sich sehr für die Evolution des Klaviers. Unter den grossen Pianisten der Vergangenheit spielte Schnabel

den Bechstein, Cortot den Pleyel, andere nutzten den Ibach, den Blüthner oder den Erard. Auch heute ist es keineswegs zwingend, alles auf dem Steinway vorzutragen.

«Man beschäftigt sich jahrzehntelang mit einem Meisterwerk, da gibt es keine Abkürzungen.»

Ich benutze ihn gerne für Bach, Beethoven und Schumann, während der Bösendorfer für Mozart und für Schubert viel besser geeignet ist. Für die Werke von Chopin finde ich die alten Pleyel ideal.

Welche Wege begehen Sie, bis Sie als Interpret denjenigen Klavierklang erreicht haben, der für eine bestimmte Composition adäquat ist?

— Wenn ich dies nur wüsste! Man beschäftigt sich jahrzehntelang mit einem Meisterwerk, da gibt es keine Abkürzungen. Aber mit Geduld und Liebe findet man das Ziel.

Aber Bach, zum Beispiel, erfordert eine ganz spezifische Klangwelt.

— Gewiss. Und ich spielte seine Werke bis vor etwa zehn, fünfzehn Jahren auch mit Pedal, wenngleich natürlich sehr dosiert. Dann reifte der Entschluss, auf das Pedal völlig zu verzichten. Das ist zwar eine grosse Herausforderung, besonders wenn das Instrument nicht perfekt ausbalanciert ist. Aber Tatsache ist eben auch, dass man nun alle Feinheiten, das Filigran, die Stimmenführung besser, will sagen klarer und deutlicher hört. Es hat sich gelohnt.

Wie lenken Sie als Dirigent der «Cappella Andrea Barca», aber auch anderer Orchester das Klanggeschehen?

— Das Dirigieren ist eine Fortsetzung und eine Erweiterung meiner pianistischen Tätigkeiten. Ich bilde mir nicht ein, ein eminenter Dirigent zu sein; aber es interessiert mich sehr, wie man seine Vorstellungen auf respektive mit einem heterogenen Klangkörper realisieren kann. Bei meiner Cappella Andrea Barca fällt das nicht schwer, da sitzen wunderbare Musikerinnen und Musiker zu-

sammen, die gleichgesinnt empfinden. Bei anderen Ensembles ist dies nicht so selbstverständlich.

Leben wir inzwischen in einer Welt, die den Klang in Lärm verwandelt hat?

— Die Welt ist sehr lärmig geworden. Stille zu finden, wird immer schwerer. Die Menschen scheinen eine panische Angst vor der Stille zu haben. Einmal abgesehen vom Bau- und Verkehrslärm: Laute «Musik» quillt überall aus den Lautsprechern, im Geschäft, im Hotel, im Lift, im Taxi, im Restaurant, sogar auf der Toilette. Die meisten jungen Leute sind inzwischen hörgeschädigt. Umso wichtiger ist es, die Welt der leisen Töne zu pflegen. – Dazu das Motto von Friedrich Schlegel zu Robert Schumanns Fantasie in C-Dur op.17: «Durch alle Töne tönent/im bunten Erdentraum,/ ein leiser Ton gezogen/für den, der heimlich lauscht.»



András Schiff tritt mit international bedeutenden Orchestern und Dirigenten auf, mit einem Schwerpunkt in der Aufführung der Klavierkonzerte von Bach, Beethoven und Mozart unter eigener Leitung. 1999 gründete der leidenschaftliche Kammermusiker sein eigenes Kammerorchester, die «Cappella Andrea Barca», mit der er als Dirigent und Solist eng zusammenarbeitet. András Schiff wurde für seine aussergewöhnlichen pianistischen Leistungen mit mehreren internationalen Preisen ausgezeichnet.

Martin Meyer ist Feuilletonchef der Neuen Zürcher Zeitung. Der Publizist, Essayist und Buchautor studierte in Zürich Literatur, Philosophie und Geschichte und promovierte 1976 als Dr. phil. Neben seiner journalistischen Tätigkeit hat Martin Meyer als Autor und Herausgeber mehrere Bücher veröffentlicht, u. a. «Beethovens Klavierkonzerte und ihre Deutung – (Für jeden Ton die Sprache finden ...)» – András Schiff im Gespräch mit Martin Meyer.







Finanzbericht

Konzernrechnung Zur Rose Gruppe	96
Konsolidierte Erfolgsrechnung	96
Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung	97
Konsolidierte Bilanz	98
Konsolidierte Mittelflussrechnung	100
Konsolidierte Eigenkapitalveränderungsrechnung	101
Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung	102
Bericht der Revisionsstelle	168
Jahresrechnung Zur Rose AG	170
Erfolgsrechnung	170
Bilanz	171
Anhang zur Jahresrechnung	173
Verwendung des Bilanzgewinns	175
Bericht der Revisionsstelle	176

Konsolidierte Erfolgsrechnung

		2010		2009	
	Erläuterung 1)	1000 CHF	%	1000 CHF	%
Betriebsertrag	5	488 269	100.0	528 094	100.0
Sonstige betriebliche Erlöse	6	1 410		1 810	
Total Betriebsertrag		489 679	100.3	529 904	100.3
Warenaufwand	7	-416 053		-451 264	
Personalaufwand	8	-23 666		-23 417	
Übriger Betriebsaufwand	9	-36 321		-42 801	
Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)		13 639	2.8	12 422	2.4
Abschreibungen	10	-6 097		-7 289	
Amortisationen	10	-470		-10 000	
Betriebsergebnis (EBIT)		7 072	1.4	-4 867	-0.9
Beteiligungserfolg an assoziierten Unternehmen	11	83		61	
Finanzertrag	12	145		269	
Finanzaufwand	12	-2 586		-3 425	
Ergebnis vor Steuern (EBT)		4 714	1.0	-7 962	-1.5
Ertragssteuern	13	-1 120		-1 054	
Unternehmensergebnis aus weitergeführten Geschäftsbereichen		3 594	0.7	-9 016	-1.7
Unternehmensergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	14	0		49 594	
Unternehmensergebnis		3 594	0.7	40 578	7.7
Davon für:					
Aktionäre der Zur Rose AG		3 594		40 578	
Anteile ohne beherrschenden Einfluss		0		0	
Unternehmensergebnis		3 594		40 578	

1) Die Erläuterungen im Anhang, Seite 102 ff., sind ein integrierter Bestandteil der Jahresrechnung.

Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung

	2010	2009
Erläuterung 1)	1000 CHF	1000 CHF
Unternehmensergebnis	3 594	40 578
Sonstiges Ergebnis		
Währungsumrechnung ausländischer Geschäftsbetriebe	-5 010	327
Sonstiges Ergebnis nach Steuern	-5 010	327
Gesamtergebnis	-1 416	40 905
Davon für:		
Aktionäre der Zur Rose AG	-1 416	40 905
Anteile ohne beherrschenden Einfluss	0	0
Gesamtergebnis	-1 416	40 905

Konsolidierte Bilanz

AKTIVEN		31.12.2010		31.12.2009	
	Erläuterung 1)	1000 CHF	%	1000 CHF	%
Flüssige Mittel	15	11 864		17 394	
Kurzfristige Finanzanlagen		3 348		298	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	16	42 761		47 384	
Aktive Rechnungsabgrenzungen	17	1 016		1 110	
Sonstige Forderungen	18	754		1 344	
Kurzfristige Steuerforderungen	19	0		681	
Vorräte	20	29 098		35 300	
Umlaufvermögen		88 841	57.9	103 511	60.2
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und an Gemeinschaftsunternehmen	21	1 003		920	
Sachanlagen	22	22 403		25 066	
Immaterielles Anlagevermögen	23	29 804		32 052	
Langfristige Finanzanlagen	24	2 450		5 797	
Pensionsguthaben	25	3 270		3 648	
Latente Steuern	26	455		895	
Anlagevermögen		59 385	42.1	68 378	39.8
Total Aktiven		148 226	100.0	171 889	100.0

1) Die Erläuterungen im Anhang, Seite 102 ff., sind ein integrierter Bestandteil der Jahresrechnung.

Konsolidierte Bilanz

PASSIVEN		31.12.2010		31.12.2009	
	Erläuterung 1)	1000 CHF	%	1000 CHF	%
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	27	16 060		19 570	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen					
Sonstige Verbindlichkeiten	28	33 637		40 903	
Steuerverbindlichkeiten	29	1 361		726	
Passive Rechnungsabgrenzungen	19	2 010		1 815	
Passive Rechnungsabgrenzungen	30	4 841		6 499	
Kurzfristiges Fremdkapital		57 909	39.1	69 513	40.4
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	27	6 000		7 560	
Latente Steuern	26	532		691	
Langfristiges Fremdkapital		6 532	4.4	8 251	4.8
Total Fremdkapital		64 441	43.5	77 764	45.2
Aktienkapital	31	18 716		24 413	
Kapitalreserven					
Eigene Aktien	31	-6 484		-3 147	
Gewinnreserven					
Umrechnungsdifferenz		-5 055		-45	
Auf die Anteilseigner des Mutterunternehmens entfallendes Eigenkapital		83 785		94 125	
Total Eigenkapital		83 785	56.5	94 125	54.8
Total Passiven		148 226	100.0	171 889	100.0

1) Die Erläuterungen im Anhang, Seite 102 ff., sind ein integrierter Bestandteil der Jahresrechnung.

Konsolidierte Mittelflussrechnung

	2010	2009
Erläuterung 1)	1000 CHF	1000 CHF
Unternehmensergebnis	3 594	40 578
Abschreibungen und Amortisationen	6 567	17 289
Finanzaufwendungen, netto	1 450	-674
Ertragssteuern	1 120	1 054
Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	0	-49 594
Veränderung des Pensionsguthabens	378	-3 273
Nicht liquiditätswirksame Aufwendungen und Erträge	110	411
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens und Steuern	13 219	5 791
Rückzahlung Steuern	15	538
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstiger Forderungen sowie geleisteter Anzahlungen	4 350	7 461
Veränderung der Vorräte	5 330	-2 579
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstiger Verbindlichkeiten	-8 954	-12 655
Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit	13 960	-1 444
Erwerb von Unternehmen abzgl. Nettozahlungsmittel 14	0	-28
Veräusserung von Unternehmen abzgl. Nettozahlungsmittel 14	0	59 771
Erwerb von Sachanlagen 22	-1 803	-577
Veräusserung von Sachanlagen	113	99
Erwerb von Immobilien	-21	-54
Erwerb von immateriellen Werten 23	-3 396	-1 202
Veränderung der langfristigen Finanzanlagen	-185	92
Geldfluss aus Investitionstätigkeit	-5 292	58 101
Zugang aus Aktienkapitalerhöhungen	0	105
Rückzahlung von Finanzverbindlichkeiten	-5 070	-54 564
Erwerb/Veräusserung von eigenen Aktien	-3 337	147
Nennwertrückzahlung	-5 697	0
Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit	-14 104	-54 312
Zu-/Abnahme der flüssigen Mittel	-5 436	2 345
Bestand flüssige Mittel zu Jahresbeginn	17 394	15 040
Fremdwährungsdifferenzen	-94	9
Bestand flüssige Mittel zu Jahresende	11 864	17 394

1) Die Erläuterungen im Anhang, Seite 102 ff., sind ein integrierter Bestandteil der Jahresrechnung.

Konsolidierte Eigenkapitalveränderungsrechnung

	Aktien- kapital	Kapital- reserven	Eigene Aktien	Gewinn- reserven	Umrech- nungs- differenz	Anteile ohne beherrschenden Einfluss	Total Eigen- kapital	
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	Total 1000 CHF	1000 CHF	
1. Januar 2009	24 350	31 329	-3 294	662	-372	52 675	0	52 675
Aktienkapitalerhöhungen	63					63		63
Agio		43				43		43
Kauf/Verkauf eigene Aktien			147			147		147
Aufwand aus Aktien- beteiligungsprogramm				292		292		292
Unternehmensergebnis				40 578		40 578		40 578
Sonstiges Ergebnis					327	327		327
Gesamtergebnis				40 578	327	40 905	0	40 905
31. Dezember 2009	24 413	31 372	-3 147	41 532	-45	94 125	0	94 125
Kauf/Verkauf eigene Aktien			-3 337			-3 337		-3 337
Nennwertrückzahlung	-5 697					-5 697		-5 697
Kauf Minderheitsanteile						0		0
Aufwand aus Aktien- beteiligungsprogramm				110		110		110
Unternehmensergebnis				3 594		3 594		3 594
Sonstiges Ergebnis					-5 010	-5 010		-5 010
Gesamtergebnis				3 594	-5 010	-1 416		-1 416
31. Dezember 2010	18 716	31 372	-6 484	45 236	-5 055	83 785	0	83 785

Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung

1 Geschäftstätigkeit

Zur Rose bietet Medikamente, pharmazeutische Produkte und Arzneimittelmanagement-Dienstleistungen an. Der Absatz erfolgt an selbst dispensierende Ärztinnen und Ärzte, an Versandapotheken und an Privatpersonen direkt. Zudem werden einzelne Publikumsapotheken betrieben.

Als Muttergesellschaft fungiert die Zur Rose AG, eine Aktiengesellschaft schweizerischen Rechts mit Sitz an der Seestrasse 119 in 8266 Steckborn (Schweiz). Sie wurde am 6. April 1993 gegründet. Der Sitz des Managements der Gruppe sowie der Hauptsitz der Geschäftstätigkeit befinden sich an der Walzmühlestrasse 60 in 8500 Frauenfeld (Schweiz).

2 Allgemeine Grundlagen und Rechnungslegungsmethoden

Allgemeine Grundlagen

Der Konzernabschluss der Zur Rose Gruppe wurde in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS), wie sie vom International Accounting Standard Board (IASB) veröffentlicht wurden, aufgestellt.

Der Gruppenabschluss wurde auf der Basis historischer Anschaffungskosten erstellt. Einzige Ausnahme bilden die in den Finanzanlagen enthaltenen Wertschriften, welche zu Marktwerten per Stichtag bewertet sind. Die Gruppenrechnung wurde durch den Verwaltungsrat am 22. Februar 2011 freigegeben.

Die Rechnungslegung erfolgt in Schweizer Franken, und alle Werte wurden, sofern nicht anderweitig angegeben, auf die nächsten Tausend (1000 CHF) gerundet.

Änderungen der Rechnungslegungsmethoden

Neue und geänderte Standards und Interpretationen

Die angewandten Rechnungslegungsmethoden entsprechen grundsätzlich den im Vorjahr angewandten Methoden mit nachfolgend aufgelisteten Ausnahmen.

Die Gruppe hat zum 1. Januar 2010 die nachfolgend aufgelisteten neuen und überarbeiteten IFRS Standards und Interpretationen angewandt:

IFRS 2 Anteilsbasierte Vergütung

Der IASB hat im Juni 2009 eine Änderung von IFRS 2 zum Anwendungsbereich und zur Bilanzierung von anteilsbasierten Vergütungen mit Barausgleich im Konzern veröffentlicht. Der Konzern hat diese Änderung zum 1. Januar 2010 angewandt. Daraus ergeben sich keine Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns.

IFRS 3 Unternehmenszusammenschlüsse (überarbeitet) und IAS 27 Konzern- und Einzelabschlüsse (überarbeitet)

IFRS 3 (überarbeitet) führt wesentliche Änderungen bezüglich der Bilanzierung von Unternehmenszusammenschlüssen ein. Es ergeben sich Auswirkungen auf die Bewertung von Anteilen ohne beherrschenden Einfluss, die Bilanzierung von Transaktionskosten, die erstmalige Erfassung und die Folgebewertung einer bedingten Gegenleistung sowie sukzessive Unternehmenserwerbe. Diese Neuregelungen werden sich auf die Ansatzhöhe des Geschäfts- oder Firmenwerts, auf das Ergebnis der Berichtsperiode, in der ein Unternehmenszusammenschluss erfolgt, und auf künftige Ergebnisse auswirken.

IAS 27 (überarbeitet) schreibt vor, dass eine Veränderung der Beteiligungshöhe an einem Tochterunternehmen, die nicht zum Verlust der Beherrschung führt, als Transaktionen mit Eigentümern in ihrer Eigenschaft als Eigentümer bilanziert wird. Aus einer solchen Transaktion kann daher weder ein Geschäfts- oder Firmenwert noch ein Gewinn oder Verlust resultieren. Ausserdem werden Vorschriften zur Verteilung von Verlusten auf die Eigentümer des Mutterunternehmens und die Anteile ohne beherrschenden Einfluss und die Bilanzierungsregeln für Transaktionen, die zu einem Beherrschungsverlust führen, geändert. Die Neuregelungen aus IFRS 3 und IAS 27 wirken sich auf den Erwerb und den Verlust der Beherrschung an Tochterunternehmen und auf die Transaktionen mit Anteilen ohne beherrschenden Einfluss am oder nach dem 1. Januar 2010 aus. Diese Änderung der Rechnungslegungsmethoden wird prospektiv angewandt und hatte keine wesentlichen Auswirkungen auf das Ergebnis je Aktie.

IAS 39 Finanzinstrumente: Ansatz und Bewertung – Geeignete Grundgeschäfte

Es wird klargestellt, dass es zulässig ist, lediglich einen Teil der Änderungen des beizulegenden Zeitwerts oder der Cashflow-Schwankungen eines Finanzinstruments als Grundgeschäft zu designieren. Dies umfasst auch die Designation von Inflationsrisiken als gesichertes Risiko bzw. Teile davon in bestimmten Fällen. Der Konzern hat festgestellt, dass diese Änderung sich nicht auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns auswirken wird, weil der Konzern keine derartigen Geschäfte eingegangen ist.

IFRIC 17 Sachdividenden an Eigentümer

Diese Interpretation enthält Leitlinien zur Bilanzierung von Vereinbarungen, bei denen ein Unternehmen Sachausschüttungen an Eigentümer als Ausschüttung aus den Rücklagen oder als Dividenden vornimmt. Diese Interpretation hat keine Auswirkungen auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage des Konzerns.

Verbesserungen zu IFRS 2008 und 2009

Der IASB veröffentlichte im Mai 2008 und im April 2009 zwei Sammelstandards zur Änderung verschiedener IFRS Standards mit dem primären Ziel, Inkonsistenzen zu beseitigen und Formulierungen klarzustellen. Die Sammelstandards sehen für jeden geänderten IFRS eine eigene Übergangsregelung vor. Die Anwendung der Neuregelungen führte zwar zur Änderung der Rechnungslegungsmethoden, ergab jedoch keine Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe.

Veröffentlichte, jedoch noch nicht verpflichtend anzuwendende Standards und Interpretationen

Bis zum Datum der Veröffentlichung des Konzernabschlusses veröffentlichte, jedoch noch nicht verpflichtend anzuwendende Standards werden nachfolgend aufgeführt. Diese Aufzählung bezieht sich auf veröffentlichte Standards und Interpretationen, bei denen der Konzern nach vernünftigem Ermessen von einer künftigen Anwendbarkeit ausgeht. Der Konzern beabsichtigt, diese Standards anzuwenden, wenn sie in Kraft treten.

IAS 24 Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen (geändert)

Der geänderte Standard ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2011 beginnen, anzuwenden. Durch die Änderung wird die Definition von nahestehenden Unternehmen und Personen verdeutlicht, um die Feststellung solcher Beziehungen zu vereinfachen und Inkonsistenzen bei der Anwendung zu beseitigen. Der geänderte Standard führt eine teilweise Befreiung von den Angabepflichten für einer öffentlichen Stelle nahestehende Unternehmen ein. Der Konzern erwartet keine Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage. Eine vorzeitige Anwendung ist sowohl für die Befreiungsvorschriften für einer öffentlichen Stelle nahestehende Unternehmen als auch für den gesamten Standard zulässig.

IAS 32 Finanzinstrumente: Darstellung – Klassifizierung von Bezugsrechten (geändert)

Der geänderte IAS 32 ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Februar 2010 beginnen, anzuwenden. Dabei wird die Definition einer finanziellen Verbindlichkeit insofern geändert, als Bezugsrechte (und bestimmte Optionen oder Optionsscheine) dann als Eigenkapitalinstrumente zu klassifizieren sind, wenn solche Rechte zum Erwerb einer festen Anzahl von Eigenkapitalinstrumenten des Unternehmens zu einem festen Betrag in beliebiger Währung berechtigen und das Unternehmen sie anteilig allen gegenwärtigen Eigentümern derselben Klasse seiner nicht derivativen Eigenkapitalinstrumente anbietet.

IFRS 9 Finanzinstrumente: Klassifizierung und Bewertung

IFRS 9 in seiner veröffentlichten Fassung spiegelt die erste Phase des IASB-Projekts zum Ersatz von IAS 39 wider und behandelt die Klassifizierung und Bewertung finanzieller Vermögenswerte, wie diese in IAS 39 definiert sind. Der Standard ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen, anzuwenden. In weiteren Phasen wird der IASB die Klassifizierung und Bewertung finanzieller Verbindlichkeiten, Sicherungsbeziehungen und Ausbuchungen behandeln. Der Ab-

schluss dieses Projekts wird für Anfang 2011 erwartet. Um ein umfassendes Bild potenzieller Auswirkungen darzustellen, wird der Konzern die Auswirkung erst in Verbindung mit den anderen Phasen, sobald diese veröffentlicht sind, quantifizieren.

IFRIC 14 Vorauszahlungen im Rahmen von Mindestdotierungsverpflichtungen (geändert)

Der geänderte IFRIC 14 ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2011 beginnen, rückwirkend anzuwenden. Die Änderung enthält Leitlinien zur Bestimmung des erzielbaren Betrags eines Nettopensionsvermögenswerts. Die Änderung erlaubt es Unternehmen, die Vorauszahlungen im Rahmen von Mindestdotierungsverpflichtungen als einen Vermögenswert zu behandeln. Aus der Änderung werden keine Auswirkungen auf den Konzernabschluss erwartet.

IFRIC 19 Ablösung finanzieller Verbindlichkeiten mit Eigenkapitalinstrumenten

IFRIC 19 ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Juli 2010 beginnen, anzuwenden. Die Interpretation stellt klar, dass die zur Tilgung einer finanziellen Verbindlichkeit an einen Gläubiger ausgegebenen Eigenkapitalinstrumente als gezahltes Entgelt eingestuft werden. Die ausgegebenen Eigenkapitalinstrumente werden zu ihrem beizulegenden Zeitwert bewertet. Falls dieser nicht verlässlich ermittelt werden kann, ist der Bewertung der beizulegende Zeitwert der getilgten Verbindlichkeit zugrunde zu legen. Gewinne und Verluste werden sofort erfolgswirksam erfasst. Die Anwendung dieser Interpretation wird keine Auswirkungen auf den Konzernabschluss haben.

Verbesserungen zu IFRS 2010

Der IASB veröffentlichte Verbesserungen zu IFRS, einen Sammelstandard zur Änderung verschiedener IFRS. Die Änderungen sind nicht angewandt worden, da sie für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Juli 2010 bzw. 1. Januar 2011 beginnen, anzuwenden sind. Die unten aufgeführten Änderungen könnten nach vernünftigen Ermessen potenzielle Auswirkungen auf den Konzern haben:

- IFRS 3 Unternehmenszusammenschlüsse
- IFRS 7 Finanzinstrumente: Angaben
- IAS 1 Darstellung des Abschlusses
- IAS 27 Konzern- und Einzelabschlüsse
- IFRIC 13 Kundenbindungsprogramme

3 Konsolidierungsgrundsätze

Die Gruppenrechnung umfasst den Abschluss der Zur Rose AG und ihrer Tochterunternehmen zum 31. Dezember 2010.

Eine Gesellschaft wird ab dem Datum in die Konsolidierung miteinbezogen, an dem die Kontrolle über die Gesellschaft an die Zur Rose Gruppe übergeht. Eine Gruppengesellschaft scheidet ab dem Datum aus dem Konsolidierungskreis aus, an dem die Kontrolle über die Gesellschaft nicht mehr besteht.

Folgende Gesellschaften wurden in die Konsolidierung der Zur Rose AG miteinbezogen:

	Grundkapital		Anteil am Kapital	
	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF	in %	in %
DVD Beteiligungs AG, Frauenfeld (CH)	3 550	3 550	100.0	100.0
OPX Services AG, Muri (CH)	100	100	100.0	100.0
VfG Cosmian s.r.o., Česká Lípa (CZ) *	12	12	100.0	100.0
Zur Rose Ärzte AG, Frauenfeld (CH)	3 100	3 100	100.0	100.0
Zur Rose Operations AG, Frauenfeld (CH)	6 000	6 000	100.0	100.0
Zur Rose Pharma GmbH, Halle (DE) *	8 479	8 479	100.0	100.0
Zur Rose Retail AG, Frauenfeld (CH)	7 650	7 650	100.0	100.0

* Diese Beteiligungen werden durch die Zur Rose Retail AG gehalten.

Die Abschlüsse der Tochterunternehmen werden unter Anwendung einheitlicher Rechnungslegungsmethoden für die gleiche Berichtsperiode aufgestellt wie der Abschluss des Mutterunternehmens. Alle konzerninternen Salden, Geschäftsvorfälle, unrealisierten Gewinne und Verluste aus konzerninternen Transaktionen und Dividenden werden in voller Höhe eliminiert.

Verluste eines Tochterunternehmens werden den Anteilen ohne beherrschenden Einfluss auch dann zugeordnet, wenn dies zu einem negativen Saldo führt. Eine Veränderung der Beteiligungshöhe an einem Tochterunternehmen ohne Verlust der Beherrschung wird als Eigenkapitaltransaktion bilanziert.

Verliert das Mutterunternehmen die Beherrschung über ein Tochterunternehmen, so werden folgende Schritte durchgeführt:

- Ausbuchung der Vermögenswerte (einschliesslich Geschäfts- oder Firmenwert) und der Schulden des Tochterunternehmens,
- Ausbuchung des Buchwerts der Anteile ohne beherrschenden Einfluss an dem ehemaligen Tochterunternehmen,
- Ausbuchung der im Eigenkapital erfassten kumulierten Umrechnungsdifferenzen,
- Erfassung des beizulegenden Zeitwerts der erhaltenen Gegenleistung,
- Erfassung des beizulegenden Zeitwerts der verbleibenden Beteiligung,
- Erfassung der Ergebnisüberschüsse bzw. -fehlbeträge in der Gewinn- und Verlustrechnung,
- Umgliederung der auf das Mutterunternehmen entfallenden Bestandteile des sonstigen Ergebnisses in die Gewinn- oder Verlustrechnung oder in die Gewinnrücklagen, wenn dies von IFRS gefordert wird.

Einzelne oben genannte Anforderungen wurden prospektiv angewandt. Nachfolgend aufgelistete Sachverhalte wurden auf Basis der bisherigen Konsolidierungsgrundsätze fortgeführt:

- Der Erwerb von Anteilen ohne beherrschenden Einfluss vor dem 1. Januar 2010 wurde nach der sog. «Parent-Entity-Extension»-Methode bilanziert. Dabei wird die Differenz zwischen dem Kaufpreis und dem Buchwert des anteiligen erworbenen Reinvermögens als Geschäfts- oder Firmenwert erfasst.
- Verluste wurden den Anteilen ohne beherrschenden Einfluss so lange zugeordnet, bis deren Saldo null war. Die übersteigenden Verluste wurden dem Mutterunternehmen zugeordnet, ausser in Fällen, in denen die Anteile ohne beherrschenden Einfluss die Verpflichtung übernommen hatten, die Verluste auszugleichen. Die Zuordnung von vor dem 1. Januar 2010 entstandenen Verlusten zwischen den Anteilen ohne beherrschenden Einfluss und den Eigentümern des Mutterunternehmens wurde nicht revidiert.
- Bei einem Beherrschungsverlust bilanzierte der Konzern die verbleibende Beteiligung in Höhe des entsprechenden Anteils am Reinvermögen zum Zeitpunkt des Beherrschungsverlusts.

Der Buchwert dieser Beteiligungen zum 1. Januar 2010 wurde nicht angepasst.

4 Rechnungslegungsgrundsätze

Unternehmenszusammenschlüsse und Geschäfts- oder Firmenwert

Unternehmenszusammenschlüsse werden unter Anwendung der Erwerbsmethode bilanziert. Die Anschaffungskosten eines Unternehmenserwerbs bemessen sich als Summe der übertragenen Gegenleistung, bewertet mit dem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt und der Anteile ohne beherrschenden Einfluss am erworbenen Unternehmen. Bei jedem Unternehmenszusammenschluss

bewertet der Erwerber die Anteile ohne beherrschenden Einfluss am erworbenen Unternehmen entweder zum beizulegenden Zeitwert oder zum entsprechenden Anteil des identifizierbaren Nettovermögens des erworbenen Unternehmens. Im Rahmen des Unternehmenszusammenschlusses angefallene Kosten werden als Aufwand erfasst.

Erwirbt die Zur Rose Gruppe ein Unternehmen, beurteilt sie die geeignete Klassifizierung und Designation der finanziellen Vermögenswerte und übernommenen Schulden in Übereinstimmung mit den Vertragsbedingungen, wirtschaftlichen Gegebenheiten und am Erwerbszeitpunkt vorherrschenden Bedingungen. Dies beinhaltet auch eine Trennung der in Basisverträgen eingebetteten Derivate.

Bei sukzessiven Unternehmenszusammenschlüssen wird der vom Erwerber zuvor an dem erworbenen Unternehmen gehaltene Eigenkapitalanteil zum beizulegenden Zeitwert am Erwerbszeitpunkt neu bestimmt, und der daraus resultierende Gewinn oder Verlust wird erfolgswirksam erfasst.

Die vereinbarte bedingte Gegenleistung wird zum Erwerbszeitpunkt zum beizulegenden Zeitwert erfasst. Nachträgliche Änderungen des beizulegenden Zeitwerts einer bedingten Gegenleistung, die einen Vermögenswert oder eine Schuld darstellt, werden in Übereinstimmung mit IAS 39 entweder in der Gewinn- und Verlustrechnung oder im sonstigen Ergebnis erfasst. Eine bedingte Gegenleistung, die als Eigenkapital eingestuft ist, wird nicht neu bewertet, und ihre spätere Abgeltung wird im Eigenkapital bilanziert.

Der Geschäfts- oder Firmenwert wird bei erstmaligem Ansatz zu Anschaffungskosten bewertet, die sich als Überschuss der übertragenen Gegenleistung und des Betrags des Anteils ohne beherrschenden Einfluss über die erworbenen identifizierbaren Vermögenswerte und übernommenen Schulden der Gruppe bemessen. Liegt diese Gegenleistung unter dem beizulegenden Zeitwert des Reinvermögens des erworbenen Tochterunternehmens, wird der Unterschiedsbetrag in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Nach dem erstmaligen Ansatz wird der Geschäfts- oder Firmenwert zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Wertminderungsaufwendungen bewertet. Zum Zweck des Wertminderungstests wird der im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses erworbene Geschäfts- oder Firmenwert ab dem Erwerbszeitpunkt den zahlungsmittelgenerierenden Einheiten der Gruppe zugeordnet, die vom Unternehmenszusammenschluss erwartungsgemäss profitieren werden. Dies gilt unabhängig davon, ob andere Vermögenswerte oder Schulden des erworbenen Unternehmens diesen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zugeordnet werden.

Wenn ein Geschäfts- oder Firmenwert einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit zugeordnet wurde und ein Geschäftsbereich dieser Einheit veräussert wird, wird der dem veräusserten Geschäftsbereich zuzurechnende Geschäfts- oder Firmenwert als Bestandteil des Buchwerts des Geschäftsbereichs bei

der Ermittlung des Ergebnisses aus der Veräusserung dieses Geschäftsbereichs berücksichtigt. Der Wert des veräusserten Anteils des Geschäfts- oder Firmenwerts wird auf der Grundlage der relativen Werte des veräusserten Geschäftsbereichs und des verbleibenden Teils der zahlungsmittelgenerierenden Einheit ermittelt.

Anteile an assoziierten Unternehmen und an Gemeinschaftsunternehmen

Die Anteile der Gruppe an assoziierten Unternehmen und an Gemeinschaftsunternehmen werden nach der «Equity»-Methode bilanziert. Ein assoziiertes Unternehmen ist ein Unternehmen, bei welchem die Gruppe über massgeblichen Einfluss verfügt (i.d.R. durch einen Stimmrechtsanteil von 20 bis 49.9%). Ein Gemeinschaftsunternehmen ist ein Unternehmen, das gemeinschaftlich geführt wird (i.d.R. durch einen Stimmenanteil von 50%).

Nach der «Equity»-Methode werden die Anteile an einem assoziierten Unternehmen bzw. an einem Gemeinschaftsunternehmens in der Bilanz zu Anschaffungskosten zuzüglich der nach dem Erwerb eingetretenen Änderungen des Anteils der Gruppe am Reinvermögen des assoziierten Unternehmens erfasst. Der mit dem assoziierten Unternehmen/Gemeinschaftsunternehmen verbundene Geschäfts- oder Firmenwert ist im Buchwert des Anteils enthalten und wird weder planmässig abgeschrieben noch einem gesonderten Wertminderungstest unterzogen.

Die konsolidierte Erfolgsrechnung enthält den Anteil der Gruppe am Erfolg des assoziierten Unternehmens/Gemeinschaftsunternehmens. Unmittelbar im Eigenkapital des assoziierten Unternehmens/Gemeinschaftsunternehmens ausgewiesene Änderungen werden von der Gruppe in Höhe seines Anteils erfasst und gegebenenfalls in der Eigenkapitalveränderungsrechnung dargestellt. Nicht realisierte Gewinne und Verluste aus Transaktionen zwischen der Gruppe und dem assoziierten Unternehmen/Gemeinschaftsunternehmen werden entsprechend dem Anteil am assoziierten Unternehmen/Gemeinschaftsunternehmens eliminiert.

Der Anteil am Gewinn eines assoziierten Unternehmens/Gemeinschaftsunternehmens wird in der konsolidierten Erfolgsrechnung dargestellt. Hierbei handelt es sich um den den Anteilseignern des assoziierten Unternehmens/Gemeinschaftsunternehmens zurechenbaren Gewinn und somit um den Gewinn nach Steuern und Anteilen ohne beherrschenden Einfluss an den Tochterunternehmen des assoziierten Unternehmens/Gemeinschaftsunternehmens.

Die Abschlüsse des assoziierten Unternehmens/Gemeinschaftsunternehmens werden zum gleichen Bilanzstichtag aufgestellt wie der Abschluss des Mutterunternehmens. Soweit erforderlich werden Anpassungen an konzerneinheitliche Bilanzierungs- und Bewertungsmethoden vorgenommen.

Nach Anwendung der «Equity»-Methode ermittelt die Gruppe, ob es erforderlich ist, einen zusätzlichen Wertminderungsaufwand für die Anteile der Gruppe an assoziierten Unternehmen/Gemein-

schaftsunternehmen zu erfassen. Die Gruppe ermittelt an jedem Bilanzstichtag, ob objektive Anhaltspunkte dafür vorliegen, dass der Anteil an einem assoziierten Unternehmen/Gemeinschaftsunternehmen wertgemindert sein könnte. Ist dies der Fall, so wird die Differenz zwischen dem erzielbaren Betrag des Anteils am assoziierten Unternehmen/Gemeinschaftsunternehmen und dem Buchwert des «Anteils am Ergebnis assoziierter Unternehmen» als Wertminderungsaufwand erfolgswirksam erfasst.

Bei Verlust des massgeblichen Einflusses oder der gemeinsamen Führung des Gemeinschaftsunternehmens bewertet die Zur Rose Gruppe alle Anteile, die er am ehemaligen assoziierten Unternehmen behält, zum beizulegenden Zeitwert. Unterschiedsbeträge zwischen dem Buchwert des Anteils am assoziierten Unternehmen zum Zeitpunkt des Verlusts des massgeblichen Einflusses und dem beizulegenden Zeitwert der gehaltenen Anteile sowie den Veräusserungserlösen werden in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst.

Folgende Gesellschaften wurden nach der «Equity»-Methode in die Konzernrechnung der Zur Rose AG miteinbezogen:

	Grundkapital		Anteil am Kapital	
	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF	in %	in %
PolyRose AG, Frauenfeld (CH)	200	200	50.0	50.0
BlueCare AG, Winterthur (CH)	1 900	1 900	22.5	22.5

Fremdwährungsumrechnung

Die Zur Rose Gruppe ist vorwiegend in der Schweiz, Deutschland, Österreich und Tschechien tätig. Die relevante Währung für die Gruppe ist der Schweizer Franken. Kleinere Fremdwährungspositionen bestehen auf Bankkonten. Transaktionen in Fremdwährungen werden zum Monatskurs zum Zeitpunkt der Transaktion umgerechnet. Kursgewinne und -verluste aus Transaktionen in Fremdwährungen und aus der Anpassung von monetären Fremdwährungsbeständen am Bilanzstichtag werden erfolgswirksam verbucht.

Die Jahresrechnungen der ausländischen Gruppengesellschaften Zur Rose Pharma GmbH und VfG Cosmian s.r.o. in Fremdwährungen werden wie folgt in Schweizer Franken umgerechnet:

- Bilanz zu Jahresendkursen
- Erfolgsrechnung zu Jahresdurchschnittskursen
- Mittelflussrechnung zu Jahresdurchschnittskursen

Umrechnungsdifferenzen, die sich bei der Berechnung des Ergebnisses der Gruppe zu Durchschnitts- und Jahresendkursen sowie aus Eigenkapitaltransaktionen ergeben, werden im sonstigen Ergebnis erfasst und bei einem allfälligen Verkauf der Gesellschaft erfolgswirksam verbucht.

Jeglicher im Zusammenhang mit dem Erwerb eines ausländischen Geschäftsbetriebs entstehende Goodwill und jegliche am Fair Value ausgerichteten Anpassungen der Buchwerte der Vermögenswerte und Schulden, die aus dem Erwerb dieses ausländischen Geschäftsbetriebs resultieren, werden als Vermögenswerte und Schulden des ausländischen Geschäftsbetriebs behandelt und zum Jahresendkurs umgerechnet.

Währungsdifferenzen aus einem monetären Posten, der einen Teil einer Nettoinvestition in einen ausländischen Geschäftsbetrieb darstellt (z.B. langfristige Darlehen, deren Rückzahlung in einem absehbaren Zeitraum weder geplant noch wahrscheinlich ist), werden in der Darstellung des vollständigen konsolidierten Einkommens/Eigenkapitals erfasst und bei einer Veräußerung bzw. beim Verlust der Beherrschung der Nettoinvestition vom Eigenkapital in den Gewinn oder Verlust umgegliedert.

Für die wichtigsten Währungen wurden folgende Umrechnungskurse verwendet:

		2010		2009	
		Jahres-	Jahres-	Jahres-	Jahres-
Währung		endkurs	durchschnitts-	endkurs	durchschnitts-
			kurs		kurs
Deutschland	1 EUR	1.2468	1.3833	1.4877	1.5102
Tschechien	1 CZK	0.0499	0.0546	0.0564	0.0573

Ertragsrealisierung

Erträge werden erfasst, wenn es wahrscheinlich ist, dass der wirtschaftliche Nutzen der Zur Rose Gruppe zufließen wird und die Höhe der Erträge verlässlich bestimmt werden kann, unabhängig vom Zeitpunkt der Zahlung. Erträge werden zum beizulegenden Zeitwert der erhaltenen Gegenleistung oder der zu beanspruchenden Gegenleistung unter Berücksichtigung vertraglich festgelegter Zahlungsbedingungen bewertet. Skonti, Rabatte sowie Umsatzsteuer oder andere Abgaben bleiben unberücksichtigt. Die Zur Rose Gruppe hat ihre Geschäftsbeziehungen analysiert, um festzustellen, ob sie als Auftraggeberin oder Vermittlerin handelt. Sie ist zu dem Schluss gekommen, dass sie bei allen Umsatztransaktionen als Auftraggeberin handelt.

Die Ertragsrealisierung setzt darüber hinaus die Erfüllung nachfolgend aufgelisteter Ansatzkriterien voraus:

Verkauf von Waren

Erträge werden erfasst, wenn die mit dem Eigentum an den verkauften Waren verbundenen massgeblichen Chancen und Risiken auf den Käufer übergegangen sind. Dies tritt in der Regel mit Lieferung der Waren ein.

Zinserträge

Bei allen zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten Finanzinstrumenten sowie den verzinslichen als zur Veräußerung verfügbar eingestuften finanziellen Vermögenswerten werden Zinserträge und Zinsaufwendungen anhand des Effektivzinssatzes erfasst; dabei handelt es sich um den Kalkulationszinssatz, mit dem die geschätzten künftigen Ein- und Auszahlungen über die erwartete Laufzeit des Finanzinstruments oder gegebenenfalls eine kürzere Periode exakt auf den Nettobuchwert des finanziellen Vermögenswerts oder der finanziellen Verbindlichkeit abgezinst werden. Zinserträge werden in der Gewinn- und Verlustrechnung als Teil der Finanzerträge ausgewiesen.

Dividenden

Erträge werden mit der Entstehung des Rechtsanspruchs auf Zahlung erfasst.

Mieterträge

Erträge aus Operating-Leasingverhältnissen aus den Immobilien werden linear über die Laufzeit der Leasingverhältnisse erfasst und aufgrund des betrieblichen Charakters unter dem Umsatzerlös ausgewiesen.

Steuern

Tatsächliche Ertragssteuern

Die tatsächlichen Steuererstattungsansprüche und Steuerschulden für die laufende und für frühere Perioden werden mit dem Betrag bemessen, in dessen Höhe eine Erstattung von der Steuerbehörde bzw. eine Zahlung an die Steuerbehörde erwartet wird. Der Berechnung des Betrags werden die Steuersätze und Steuergesetze zugrunde gelegt, die zum Bilanzstichtag in den Ländern gelten, in denen die Zur Rose Gruppe tätig ist und zu versteuerndes Einkommen erzielt.

Tatsächliche Steuern, die sich auf direkt im Eigenkapital erfasste Posten beziehen, werden nicht in der konsolidierten Erfolgsrechnung, sondern im Eigenkapital ausgewiesen. Das Management beurteilt regelmässig einzelne Steuersachverhalte dahingehend, ob in Anbetracht geltender steuerlicher Vorschriften ein Interpretationsspielraum vorhanden ist. Bei Bedarf werden Steuerrückstellungen angesetzt.

Latente Steuern

Die Bildung latenter Steuern erfolgt unter Anwendung der Verbindlichkeitsmethode auf zum Bilanzstichtag bestehende temporäre Differenzen zwischen dem Wertansatz eines Vermögenswerts bzw. einer Schuld in der Bilanz und dem Steuerbilanzwert.

Latente Steuerschulden werden für alle zu versteuernden temporären Differenzen erfasst, mit Ausnahme von:

- latenten Steuerschulden aus dem erstmaligen Ansatz eines Goodwills oder eines Vermögenswerts oder einer Schuld aus einem Geschäftsvorfall, der kein Unternehmenszusammenschluss ist und der zum Zeitpunkt des Geschäftsvorfalles weder das handelsrechtliche Periodenergebnis noch das zu versteuernde Ergebnis beeinflusst, und

- latenten Steuerschulden aus zu versteuernden temporären Differenzen, die im Zusammenhang mit Beteiligungen an Tochterunternehmen, assoziierten Unternehmen und Anteilen an Gemeinschaftsunternehmen stehen, wenn der zeitliche Verlauf der Umkehrung der temporären Differenzen gesteuert werden kann und es wahrscheinlich ist, dass sich die temporären Unterschiede in absehbarer Zeit nicht umkehren werden.

Latente Steueransprüche werden für alle abzugsfähigen temporären Unterschiede, noch nicht genutzten steuerlichen Verlustvorträge und nicht genutzten Steuergutschriften in dem Masse erfasst, in dem es wahrscheinlich ist, dass zu versteuerndes Einkommen verfügbar sein wird, gegen das die abzugsfähigen temporären Differenzen und die noch nicht genutzten steuerlichen Verlustvorträge und Steuergutschriften verwendet werden können, mit Ausnahme von:

- latenten Steueransprüchen aus abzugsfähigen temporären Differenzen, die aus dem erstmaligen Ansatz eines Vermögenswerts oder einer Schuld aus einem Geschäftsvorfall entstehen, der kein Unternehmenszusammenschluss ist und der zum Zeitpunkt des Geschäftsvorfalles weder das handelsrechtliche Periodenergebnis noch das zu versteuernde Ergebnis beeinflusst, und
- latenten Steueransprüchen aus abzugsfähigen temporären Differenzen, die im Zusammenhang mit Beteiligungen an Tochterunternehmen, assoziierten Unternehmen und Anteilen an Gemeinschaftsunternehmen stehen, wenn es wahrscheinlich ist, dass sich die temporären Unterschiede in absehbarer Zeit nicht umkehren werden oder kein ausreichendes zu versteuerndes Ergebnis zur Verfügung stehen wird, gegen das die temporären Differenzen verwendet werden können.

Der Buchwert der latenten Ertragssteueransprüche wird an jedem Bilanzstichtag überprüft und in dem Umfang reduziert, in dem es nicht mehr wahrscheinlich ist, dass ein ausreichendes zu versteuerndes Ergebnis zur Verfügung stehen wird, gegen das der latente Steueranspruch zumindest teilweise verwendet werden kann. Nicht angesetzte latente Steueransprüche werden an jedem Bilanzstichtag überprüft und in dem Umfang angesetzt, in dem es wahrscheinlich geworden ist, dass ein künftig zu versteuerndes Ergebnis die Realisierung des latenten Steueranspruchs ermöglicht.

Latente Steueransprüche und -schulden werden anhand der Steuersätze bemessen, die in der Periode, in der ein Vermögenswert realisiert wird oder eine Schuld erfüllt wird, voraussichtlich Gültigkeit erlangen werden. Dabei werden die Steuersätze (und Steuergesetze) zugrunde gelegt, die zum Bilanzstichtag gelten.

Latente Steuern, die sich auf direkt im Eigenkapital erfasste Posten beziehen, werden nicht in der konsolidierten Erfolgsrechnung, sondern im Eigenkapital ausgewiesen.

Latente Steueransprüche und latente Steuerschulden werden miteinander verrechnet, wenn die Gruppe einen einklagbaren Anspruch zur Aufrechnung der tatsächlichen Steuererstattungsansprüche gegen tatsächliche Steuerschulden hat und diese sich auf Ertragssteuern des gleichen Steuersubjekts beziehen, die von der gleichen Steuerbehörde erhoben werden.

Umsatzsteuer

Umsatzerlöse, Aufwendungen und Vermögenswerte werden nach Abzug der Umsatzsteuer erfasst. Eine Ausnahme bilden folgende Fälle:

- Wenn die beim Kauf von Vermögenswerten oder Dienstleistungen angefallene Umsatzsteuer nicht von der Steuerbehörde eingefordert werden kann, wird die Umsatzsteuer als Teil der Herstellungskosten des Vermögenswerts bzw. als Teil der Aufwendungen erfasst.
- Forderungen und Verbindlichkeiten werden mitsamt dem darin enthaltenen Umsatzsteuerbetrag angesetzt.

Der Umsatzsteuerbetrag, der von der Steuerbehörde erstattet oder an diese abgeführt wird, wird in der konsolidierten Bilanz unter den sonstigen Forderungen bzw. sonstigen Verbindlichkeiten erfasst.

Zur Veräußerung gehaltene langfristige Vermögenswerte und aufgegebene Geschäftsbereiche

Die als zur Veräußerung gehalten klassifizierten langfristigen Vermögenswerte und Veräußerungsgruppen sind mit dem niedrigeren Wert aus Buchwert und beizulegendem Zeitwert abzüglich Veräußerungskosten zu bewerten. Langfristige Vermögenswerte oder Veräußerungsgruppen werden als zur Veräußerung gehalten klassifiziert, wenn der zugehörige Buchwert überwiegend durch ein Veräußerungsgeschäft und nicht durch fortgesetzte Nutzung realisiert wird. Dies ist nur dann der Fall, wenn die Veräußerung höchstwahrscheinlich und der Vermögenswert oder die Veräußerungsgruppe im gegenwärtigen Zustand sofort veräußerbar ist. Das Management muss die Veräußerung beschlossen haben, die erwartungsgemäss innerhalb von einem Jahr ab dem Zeitpunkt der Klassifizierung für eine Erfassung als abgeschlossener Verkauf in Betracht kommen muss.

In der konsolidierten Erfolgsrechnung der Berichtsperiode sowie der Vergleichsperiode werden die Erträge und Aufwendungen aus aufgegebenen Geschäftsbereichen separat von den Erträgen und Aufwendungen aus fortzuführenden Geschäftsbereichen erfasst und als Ergebnis nach Steuern aus dem aufgegebenen Geschäftsbereich gesondert ausgewiesen. Diese Darstellung wird auch dann vorgenommen, wenn die Gruppe nach der Veräußerung weiterhin einen Anteil ohne beherrschenden Einfluss am Tochterunternehmen hält.

Als zur Veräußerung gehalten klassifizierte Sachanlagen und immaterielle Vermögenswerte werden nicht abgeschrieben.

Per Bilanzstichtag hat die Zur Rose Gruppe keine zur Veräußerung gehaltenen, langfristigen Vermögenswerte.

Sachanlagen

Die Sachanlagen sind zu Anschaffungswerten unter Abzug kumulierter Abschreibungen bewertet. Fremdkapitalzinsen werden nicht aktiviert.

Die Anschaffungskosten beinhalten Anschaffungspreis, Zoll, nicht rückforderbare Steuern und Abgaben sowie direkt zurechenbare Kosten. Unterhalts- und Renovationskosten, welche nach der Inbetriebnahme entstehen, werden der Erfolgsrechnung im Zeitpunkt der Entstehung belastet, es sei denn, diese stellen einen klar identifizierbaren Mehrwert oder künftigen Zusatznutzen dar.

Die Abschreibungen erfolgen nach der linearen bzw. degressiven Methode planmässig und systematisch über die Nutzungsdauer der Objekte. Folgende erwartete Nutzungsdauern werden pro Anlagenkategorie angewendet:

Anlagenkategorie	Nutzungsdauer	Methode
Innenausbau	5 Jahre	linear
Betriebseinrichtungen	3–7 Jahre	linear
Büromobilien	3–5 Jahre	linear
EDV-Anlagen	3–4 Jahre	linear
Fahrzeuge	5 Jahre	degressiv
Immobilien	33 Jahre	linear

Allfällige Wertminderungen aufgrund von «Impairments» (siehe auch «Wertminderung von nicht finanziellen Vermögenswerten») werden in den Abschreibungen erfasst und separat ausgewiesen.

Liegenschaften, die zum Hauptzweck der eigenen Nutzung gehalten werden, werden als betriebliches Anlagevermögen und nicht als Rendite-Immobilien (IAS 40) behandelt.

Gewinne oder Verluste aus Veräusserung des Sachanlagevermögens sind in der Erfolgsrechnung enthalten.

Leasing

Mittels Leasingverträgen erworbene Sachanlagen, welche die Gruppengesellschaften hinsichtlich Nutzen und Gefahr einem Eigentum gleichsetzen, werden als Finanzleasing klassifiziert. Bei solchen Vermögenswerten werden der Verkehrswert oder der tiefere Netto-Barwert der zukünftigen unkündbaren Leasingzahlungen als Anlagevermögen sowie als Finanzschuld bilanziert. Anlagen im Finanzleasing werden über ihre geschätzte wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben. Die laufenden Leasingzahlungen werden anteilig den Finanzschulden gutgeschrieben (Amortisationsanteil), bzw. der Zinsanteil wird erfolgswirksam im Finanzaufwand ausgewiesen.

Unrealisierte Gewinne aus «Sale and Lease-back»-Transaktionen, die der Definition von Finanzleasing entsprechen, werden als Verbindlichkeit abgegrenzt und über die Dauer des Leasingvertrags realisiert.

Fremdkapitalkosten

Fremdkapitalkosten, die direkt dem Erwerb, dem Bau oder der Herstellung eines Vermögenswerts zugeordnet werden können, für den ein beträchtlicher Zeitraum erforderlich ist, um ihn in seinen beabsichtigten gebrauchsfähigen Zustand zu versetzen, werden als Teil der Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten des entsprechenden Vermögenswerts aktiviert. Alle sonstigen Fremdkapitalkosten werden in der Periode, in der sie angefallen sind, als Aufwand erfasst. Fremdkapitalkosten sind Zinsen und sonstige Kosten, die einem Unternehmen im Zusammenhang mit der Aufnahme von Fremdkapital entstehen.

Der Konzern aktiviert Fremdkapitalkosten für sämtliche qualifizierten Vermögenswerte, bei denen der Bau am oder nach dem 1. Januar 2009 aufgenommen wurde.

Immaterielle Anlagen

Immaterielle Vermögenswerte, die nicht im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses erworben werden, werden bei der erstmaligen Erfassung zu Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten angesetzt. Die Anschaffungskosten von im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses erworbenen immateriellen Vermögenswerten entsprechen ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt. Die immateriellen Vermögenswerte werden in den Folgeperioden mit ihren Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und kumulierter Wertminderungsaufwendungen angesetzt. Kosten für selbst geschaffene immaterielle Vermögenswerte werden mit Ausnahme von aktivierungsfähigen Entwicklungskosten nicht aktiviert und erfolgswirksam in der Periode erfasst, in der sie anfallen.

Es wird zwischen immateriellen Vermögenswerten mit begrenzter und solchen mit unbestimmter Nutzungsdauer differenziert.

Immaterielle Vermögenswerte mit begrenzter Nutzungsdauer werden über die wirtschaftliche Nutzungsdauer abgeschrieben und auf eine mögliche Wertminderung überprüft, sofern Anhaltspunkte dafür vorliegen, dass der immaterielle Vermögenswert wertgemindert sein könnte. Die Abschreibungsdauer und die Abschreibungsmethode werden bei immateriellen Vermögenswerten mit einer begrenzten Nutzungsdauer mindestens zum Ende eines jeden Geschäftsjahres überprüft. Die aufgrund von Änderungen der erwarteten Nutzungsdauer oder des erwarteten Verbrauchs des zukünftigen wirtschaftlichen Nutzens des Vermögenswerts erforderlichen Änderungen der Abschreibungsmethode oder der Abschreibungsdauer werden als Änderungen von Schätzungen behandelt. Abschreibungen auf immaterielle Vermögenswerte mit begrenzter Nutzungsdauer werden in der konsolidierten Erfolgsrechnung in der Aufwandsposition «Abschreibungen und Amortisationen» erfasst. Bei immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer wird mindestens einmal jährlich für den einzelnen Vermögenswert oder auf der Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit ein Werthaltigkeitstest durchgeführt. Diese immateriellen Vermögenswerte werden nicht planmässig abgeschrieben. Die Nutzungsdauer eines immateriellen Vermögenswerts mit unbestimmter Nut-

zungsdauer wird einmal jährlich dahingehend überprüft, ob die Einschätzung einer unbestimmten Nutzungsdauer weiterhin gerechtfertigt ist. Ist dies nicht der Fall, wird die Änderung der Einschätzung von unbestimmter zu begrenzter Nutzungsdauer prospektiv vorgenommen.

Gewinne oder Verluste aus der Ausbuchung immaterieller Vermögenswerte werden als Differenz zwischen dem Nettoveräußerungserlös und dem Buchwert des Vermögenswerts ermittelt und in der Periode, in der der Vermögenswert ausgebucht wird, erfolgswirksam erfasst.

Die auf die immateriellen Vermögenswerte der Zur Rose Gruppe angewandten Bilanzierungsgrundsätze stellen sich zusammengefasst wie folgt dar:

<u>Anlagenkategorie</u>	<u>Nutzungsdauer</u>	<u>Methode</u>
<u>Software</u>	<u>3–5 Jahre</u>	<u>linear</u>
<u>Aktivierte Entwicklungskosten</u>	<u>3 Jahre</u>	<u>linear</u>
<u>Kundenliste (VfG Cosmian s.r.o.)</u>	<u>* 5 Jahre</u>	<u>degressiv</u>
<u>Marke</u>	<u>unbestimmt</u>	<u>keine planmässige Abschreibung</u>

* Die Kundenliste der VfG Cosmian s.r.o. wird über 5 Jahre degressiv gemäss der erwarteten Kundentreue amortisiert.

Immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Lebenszeit sowie Goodwill werden jährlich, oder bei begründeten Fällen häufiger, auf ihre Werthaltigkeit überprüft, und allfällige Wertvermindierungen aufgrund von «Impairments» werden in den Abschreibungen erfasst und separat ausgewiesen.

Software sowie die Entwicklungskosten im Zusammenhang mit der Markterweiterung werden zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertbeeinträchtigungen bewertet. Eine Bilanzierung erfolgt nur dann, wenn der Gruppe aus diesem Anlagegut zukünftig ein messbarer Nutzen zufließt und die zu bilanzierenden Kosten zuverlässig ermittelt werden können. Die Abschreibung erfolgt linear über drei Jahre. Die Dauer und Methode der Amortisation wird jährlich überprüft, um sicherzustellen, dass die Gegebenheiten noch der betriebswirtschaftlichen Betrachtungsweise entsprechen.

Finanzielle Vermögenswerte

Erstmalige Erfassung und Bewertung

Finanzielle Vermögenswerte im Sinne von IAS 39 werden entweder als finanzielle Vermögenswerte, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, als Kredite und Forderungen, als bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen, als zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte oder als Derivate, die als Sicherungsinstrument designiert wurden und als solche effektiv sind, klassifiziert. Die Zur Rose Gruppe legt die Klassifizierung ihrer finanziellen Vermögenswerte mit dem erstmaligen Ansatz fest.

Die finanziellen Vermögenswerte werden bei der erstmaligen Erfassung zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Im Falle von Finanzinvestitionen, die nicht als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet klassifiziert sind, werden darüber hinaus Transaktionskosten berücksichtigt, die direkt dem Erwerb der Vermögenswerte zuzurechnen sind.

Käufe oder Verkäufe finanzieller Vermögenswerte, die die Lieferung der Vermögenswerte innerhalb eines Zeitraums vorsehen, der durch Vorschriften oder Konventionen des jeweiligen Markts festgelegt wird (marktübliche Käufe), werden am Handelstag erfasst, d.h. am Tag, an dem die Gruppe die Verpflichtung zum Kauf oder Verkauf des Vermögenswerts eingegangen ist.

Die finanziellen Vermögenswerte der Gruppe umfassen Zahlungsmittel und kurzfristige Einlagen, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen, Forderungen aus ausgereichten Darlehen und sonstige Forderungen, notierte und nicht notierte Finanzinstrumente sowie derivative Finanzinstrumente.

Folgebewertung

Die Folgebewertung von finanziellen Vermögenswerten hängt folgendermassen von deren Klassifizierung ab:

– Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Vermögenswerte

Die Gruppe der erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerteten finanziellen Vermögenswerte enthält die zu Handelszwecken gehaltenen finanziellen Vermögenswerte und finanzielle Vermögenswerte, die beim erstmaligen Ansatz als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet eingestuft werden. Finanzielle Vermögenswerte werden als zu Handelszwecken gehalten klassifiziert, wenn sie für Zwecke der Veräusserung in der nahen Zukunft erworben werden. Diese Kategorie umfasst von der Gruppe abgeschlossene derivative Finanzinstrumente, die die Bilanzierungskriterien für Sicherungsgeschäfte gemäss IAS 39 nicht erfüllen. Derivate werden ebenfalls als zu Handelszwecken gehalten eingestuft, mit Ausnahme von Derivaten, die als Sicherungsinstrument designiert wurden und als solche effektiv sind. Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert erfasste finanzielle Vermögenswerte werden in der Bilanz zum beizulegenden Zeitwert erfasst, wobei Änderungen des beizulegenden Zeitwerts in der Gewinn- und Verlustrechnung in den Finanzerträgen bzw. in den Finanzaufwendungen ausgewiesen werden.

Die Gruppe hat keine finanziellen Vermögenswerte als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet eingestuft.

– *Kredite und Forderungen*

Kredite und Forderungen sind nicht derivative finanzielle Vermögenswerte mit festen oder bestimm-
baren Zahlungen, die nicht in einem aktiven Markt notiert sind. Nach ihrer erstmaligen Erfassung
werden solche finanziellen Vermögenswerte im Rahmen einer Folgebewertung zu fortgeführten
Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode und abzüglich etwaiger Wertmin-
derungen bewertet. Fortgeführte Anschaffungskosten werden unter Berücksichtigung eines Agio
oder Disagio bei Akquisition sowie Gebühren oder Kosten berechnet, die einen integralen Bestand-
teil des Effektivzinssatzes darstellen. Der Ertrag aus der Amortisation unter Anwendung der Effektiv-
zinsmethode ist in der Gewinn- und Verlustrechnung als Teil der Finanzerträge enthalten. Die
Verluste aus einer Wertminderung werden in der Gewinn- und Verlustrechnung unter Finanzauf-
wendungen erfasst.

– *Bis zur Endfälligkeit gehaltene Finanzinvestitionen*

Nicht derivative finanzielle Vermögenswerte mit festen oder ermittelbaren Zahlungsbeträgen und
festen Fälligkeitsterminen werden als bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestition klassifi-
ziert, wenn die Zur Rose Gruppe die Absicht hat und in der Lage ist, diese bis zur Fälligkeit zu
halten. Nach ihrer erstmaligen Erfassung werden bis zur Endfälligkeit zu haltende Finanzinvestiti-
onen zu fortgeführten Anschaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode und abzüglich
etwaiger Wertminderungen bewertet. Fortgeführte Anschaffungskosten werden unter Berücksichti-
gung eines Agio oder Disagio bei Akquisition sowie Gebühren oder Kosten berechnet, die einen
integralen Bestandteil des Effektivzinssatzes darstellen. Der Ertrag aus der Amortisation unter
Anwendung der Effektivzinsmethode ist in der Gewinn- und Verlustrechnung als Teil der Finanz-
erträge enthalten. Die Verluste aus einer Wertminderung werden in der Gewinn- und Verlustrech-
nung unter Finanzaufwendungen erfasst. Die Zur Rose Gruppe hatte während der Geschäftsjahre
zum 31. Dezember 2010 und zum 31. Dezember 2009 keine bis zur Endfälligkeit zu haltenden
Finanzinvestitionen.

– *Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte*

Zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte (Available for Sale, AfS) enthalten Schuld-
und Eigenkapitaltitel. Bei den als zur Veräußerung gehalten eingestuft Eigenkapitalinstrumenten
handelt es sich um diejenigen, die weder als zu Handelszwecken gehalten noch erfolgswirksam
zum beizulegenden Zeitwert bewertet eingestuft sind. Bei den Schuldtiteln in dieser Kategorie han-
delt es sich um diejenigen, die für einen unbestimmten Zeitraum gehalten werden sollen und die als
Reaktion auf Liquiditätsbedarf oder Änderungen der Marktbedingungen verkauft werden können.

Nach der erstmaligen Bewertung werden zur Veräußerung gehaltene finanzielle Vermögenswerte
in den folgenden Perioden zum beizulegenden Zeitwert bewertet. Nicht realisierte Gewinne oder
Verluste werden als sonstiges Ergebnis in der Rücklage für zur Veräußerung verfügbare finanzielle

Vermögenswerte erfasst. Wenn ein solcher Vermögenswert ausgebucht wird, wird der kumulierte Gewinn oder Verlust in die sonstigen betrieblichen Erträge umgegliedert. Wenn ein Vermögenswert wertgemindert ist, wird der kumulierte Verlust erfolgswirksam in den Finanzaufwendungen erfasst und aus der Rücklage für zur Veräußerung verfügbare finanzielle Vermögenswerte entfernt.

Die Zur Rose Gruppe beurteilt bei ihren zur Veräußerung verfügbaren finanziellen Vermögenswerten, ob die Möglichkeit und Absicht, diese in naher Zukunft zu veräußern, noch angemessen ist. Wenn die Zur Rose Gruppe diese finanziellen Vermögenswerte aufgrund inaktiver Märkte nicht handeln kann und die Absicht des Managements, diese in absehbarer Zukunft zu verkaufen, sich wesentlich ändert, kann die Gruppe beschliessen, diese finanziellen Vermögenswerte unter aussergewöhnlichen Umständen umzugliedern. Die Umgliederung in die Kategorie Kredite und Forderungen ist dann gestattet, wenn der finanzielle Vermögenswert die Definition von Krediten und Forderungen erfüllt und die Gruppe die Absicht hat und in der Lage ist, diesen Vermögenswert auf absehbare Zeit oder bis zu seiner Fälligkeit zu halten. Die Umgliederung in die Kategorie bis zur Endfälligkeit zu haltenden Finanzinvestitionen ist nur dann gestattet, wenn das Unternehmen in der Lage ist und die Absicht hat, den finanziellen Vermögenswert entsprechend zu halten.

Bei einem finanziellen Vermögenswert, der aus der Kategorie zur Veräußerung verfügbar umgegliedert wurde, sind alle mit diesem Vermögenswert verbundenen früheren Gewinne oder Verluste, die erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst wurden, über die Restlaufzeit der Finanzinvestition unter Anwendung der Effektivzinsmethode erfolgswirksam aufzulösen. Die Differenzen zwischen den neuen fortgeführten Anschaffungskosten und den erwarteten Zahlungsströmen sind mittels der Effektivzinsmethode über die Restlaufzeit des Vermögenswerts aufzulösen. Wird nachträglich eine Wertminderung des Vermögenswerts festgestellt, ist der direkt im Eigenkapital erfasste Betrag in die Gewinn- und Verlustrechnung umzugliedern.

Ausbuchung

Ein finanzieller Vermögenswert (bzw. ein Teil eines finanziellen Vermögenswerts oder ein Teil einer Gruppe ähnlicher finanzieller Vermögenswerte) wird ausgebucht, wenn eine der folgenden Voraussetzungen erfüllt ist:

- Die vertraglichen Rechte auf den Bezug von Cashflows aus einem finanziellen Vermögenswert sind erloschen.
- Die Zur Rose Gruppe hat ihre vertraglichen Rechte auf den Bezug von Cashflows aus dem finanziellen Vermögenswert an Dritte übertragen oder eine vertragliche Verpflichtung zur sofortigen Zahlung des Cashflows an eine dritte Partei im Rahmen einer Vereinbarung, die die Bedingungen in IAS 39.19 erfüllt (sog. Durchleitungsvereinbarung), übernommen und dabei entweder (a) im Wesentlichen alle Chancen und Risiken, die mit dem Eigentum am finanziellen Vermögenswert verbunden sind, übertragen oder (b) zwar im Wesentlichen alle Chancen und Risiken, die mit dem Eigentum am finanziellen Vermögenswert verbunden sind, weder übertragen noch zurückbehalten, jedoch die Verfügungsmacht an dem Vermögenswert übertragen.

Wenn die Zur Rose Gruppe ihre vertraglichen Rechte auf Cashflows aus einem Vermögenswert überträgt oder eine Durchleitungsvereinbarung eingeht und dabei im Wesentlichen alle Chancen und Risiken, die mit dem Eigentum an diesem Vermögenswert verbunden sind, weder überträgt noch zurückbehält, jedoch die Verfügungsmacht an dem übertragenen Vermögenswert behält, erfasst die Gruppe einen Vermögenswert im Umfang ihres anhaltenden Engagements.

In diesem Fall erfasst der Konzern auch eine damit verbundene Verbindlichkeit. Der übertragene Vermögenswert und die damit verbundene Verbindlichkeit werden so bewertet, dass den Rechten und Verpflichtungen, die der Konzern behalten hat, Rechnung getragen wird.

Wenn das anhaltende Engagement der Form nach den übertragenen Vermögenswert garantiert, so entspricht der Umfang des anhaltenden Engagements dem niedrigeren Betrag aus dem ursprünglichen Buchwert des Vermögenswerts und dem Höchstbetrag der erhaltenen Gegenleistung, den der Konzern eventuell zurückzahlen müsste.

Wertminderungen von finanziellen Vermögenswerten

Die Zur Rose Gruppe ermittelt an jedem Bilanzstichtag, ob objektive Hinweise bestehen, dass eine Wertminderung eines finanziellen Vermögenswerts oder einer Gruppe von finanziellen Vermögenswerten vorliegt. Ein finanzieller Vermögenswert oder eine Gruppe von finanziellen Vermögenswerten gilt nur dann als wertgemindert, wenn infolge eines oder mehrerer Ereignisse, die nach dem erstmaligen Ansatz des Vermögenswerts eintraten (ein eingetretener «Schadensfall»), objektive Hinweise auf eine Wertminderung vorliegen und dieser Schadensfall eine Auswirkung auf die erwarteten künftigen Cashflows des finanziellen Vermögenswerts oder der Gruppe der finanziellen Vermögenswerte hat, die sich verlässlich schätzen lässt. Hinweise auf eine Wertminderung können dann gegeben sein, wenn Anzeichen dafür vorliegen, dass der Schuldner oder eine Gruppe von Schuldnern erhebliche finanzielle Schwierigkeiten hat, bei Ausfall oder Verzug von Zins- oder Tilgungszahlungen, der Wahrscheinlichkeit einer Insolvenz oder eines sonstigen Sanierungsverfahrens und wenn beobachtbare Daten auf eine messbare Verringerung der erwarteten künftigen Cashflows hinweisen, wie Änderungen der Rückstände oder wirtschaftlichen Bedingungen, die mit Ausfällen korrelieren.

Finanzielle Vermögenswerte, die zu fortgeführten Anschaffungskosten bilanziert werden

In Bezug auf zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertete ausstehende Beträge aus Forderungen an Kunden wird zunächst festgestellt, ob ein objektiver Hinweis auf Wertminderung bei finanziellen Vermögenswerten, die für sich gesehen bedeutsam sind, individuell und bei finanziellen Vermögenswerten, die für sich gesehen nicht bedeutsam sind, individuell oder gemeinsam besteht. Stellt die Gruppe fest, dass für einen einzeln untersuchten finanziellen Vermögenswert, sei er bedeutsam oder nicht, kein objektiver Hinweis auf Wertminderung besteht, nimmt sie den Vermögenswert in eine Gruppe finanzieller Vermögenswerte mit vergleichbaren Kreditrisikoprofilen auf und untersucht sie gemeinsam auf Wertminderung. Vermögenswerte, die einzeln auf Wertminderung untersucht werden und für die eine Wertberichtigung neu bzw. weiterhin erfasst wird, werden nicht in eine gemeinsame Wertminderungsbeurteilung einbezogen.

Bestehen objektive Anhaltspunkte dafür, dass eine Wertminderung eingetreten ist, ergibt sich die Höhe des Wertminderungsverlusts als Differenz zwischen dem Buchwert des Vermögenswerts und dem Barwert der erwarteten künftigen Cashflows (mit Ausnahme erwarteter künftiger, noch nicht eingetretener Kreditausfälle). Der Barwert der erwarteten künftigen Cashflows wird mit dem ursprünglichen Effektivzinssatz des finanziellen Vermögenswerts abgezinst. Ist ein Kredit mit einem variablen Zinssatz ausgestattet, entspricht der zur Bewertung eines Wertminderungsaufwands verwendete Abzinsungssatz dem aktuellen effektiven Zinssatz.

Der Buchwert des Vermögenswerts wird unter Verwendung eines Wertberichtigungskontos reduziert und der Wertminderungsverlust erfolgswirksam erfasst. Auf den geminderten Buchwert werden weiterhin Zinserträge erfasst; dies geschieht mithilfe des Zinssatzes, der zur Abzinsung der künftigen Cashflows bei der Bestimmung des Wertminderungsaufwands verwendet wurde. Die Zinserträge werden als Teil der Finanzerträge in der Gewinn- und Verlustrechnung erfasst. Forderungen werden einschliesslich der damit verbundenen Wertberichtigung ausgebucht, wenn sie als uneinbringlich eingestuft werden und sämtliche Sicherheiten in Anspruch genommen und verwertet wurden. Erhöht oder verringert sich die Höhe eines geschätzten Wertminderungsaufwands in einer folgenden Berichtsperiode aufgrund eines Ereignisses, das nach der Erfassung der Wertminderung eintrat, wird der früher erfasste Wertminderungsaufwand durch Anpassung des Wertberichtigungskontos erfolgswirksam erhöht oder verringert. Wird eine ausgebuchte Forderung aufgrund eines Ereignisses, das nach der Ausbuchung eintrat, später wieder als einbringlich eingestuft, wird der entsprechende Betrag unmittelbar gegen die Finanzaufwendungen erfasst.

Der Barwert der erwarteten künftigen Cashflows wird mit dem ursprünglichen Effektivzinssatz des finanziellen Vermögenswerts abgezinst. Ist ein Kredit mit einem variablen Zinssatz ausgestattet, entspricht der zur Bewertung eines Wertminderungsaufwands verwendete Abzinsungssatz dem aktuellen effektiven Zinssatz.

Zur Veräusserung verfügbare finanzielle Finanzinvestitionen

Die Gruppe ermittelt für zur Veräusserung verfügbare finanzielle Vermögenswerte an jedem Bilanzstichtag, ob objektive Hinweise darauf schliessen lassen, dass eine Wertminderung eines Vermögenswerts oder einer Gruppe von Vermögenswerten vorliegt.

Bei als zur Veräusserung gehalten eingestuften Eigenkapitalinstrumenten würde ein signifikanter oder anhaltender Rückgang des beizulegenden Zeitwerts des Instruments unter dessen Anschaffungskosten einen objektiven Hinweis darstellen. Das Kriterium «signifikant» ist anhand der ursprünglichen Anschaffungskosten der Finanzinvestition zu beurteilen und das Kriterium «länger anhaltend» anhand des Zeitraums, in dem der beizulegende Zeitwert unter den ursprünglichen Anschaffungskosten lag.

Bestehen Hinweise auf eine Wertminderung, wird der kumulierte Verlust – der sich als Unterschiedsbetrag aus den Anschaffungskosten und dem derzeitigen beizulegenden Zeitwert abzüglich eines etwaigen früher erfolgswirksam verbuchten Wertminderungsaufwands auf dieses Instrument ergibt – aus dem sonstigen Ergebnis entfernt und erfolgswirksam erfasst. Wertberichtigungen für Eigenka-

pitalinstrumente werden nicht erfolgswirksam rückgängig gemacht; ein späterer Anstieg des beizulegenden Zeitwerts wird direkt im sonstigen Ergebnis erfasst.

Bei der Ermittlung der Wertminderung von als zur Veräusserung verfügbar eingestuftem Schuldinstrumenten werden die gleichen Kriterien herangezogen wie bei zu fortgeführten Anschaffungskosten bewerteten finanziellen Vermögenswerten. Der für Wertminderungen erfasste Betrag ist jedoch der kumulierte Verlust, der sich als Unterschiedsbetrag aus den fortgeführten Anschaffungskosten und dem derzeitigen beizulegenden Zeitwert abzüglich eines etwaigen früher erfolgswirksam verbuchten Wertminderungsaufwands auf dieses Instrument ergibt.

Auf den geminderten Buchwert des Vermögenswerts werden, basierend auf dem ursprünglichen Effektivzinssatz, weiterhin Zinsen erfasst, die im Posten «Finanzertrag» ausgewiesen werden. Wenn der beizulegende Zeitwert eines Schuldinstruments in einer nachfolgenden Berichtsperiode ansteigt und sich der Anstieg objektiv auf ein Ereignis zurückführen lässt, das nach der erfolgswirksamen Verbuchung der Wertminderung auftrat, wird der Betrag der Wertaufholung erfolgswirksam erfasst.

Finanzielle Verbindlichkeiten

Erstmalige Erfassung und Bewertung

Finanzielle Verbindlichkeiten im Sinne von IAS 39 werden entweder klassifiziert als finanzielle Verbindlichkeiten, die erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, oder als Darlehen. Die Zur Rose Gruppe legt die Klassifizierung ihrer finanziellen Verbindlichkeiten mit dem erstmaligen Ansatz fest.

Die finanziellen Verbindlichkeiten werden bei der erstmaligen Erfassung zum beizulegenden Zeitwert bewertet, im Fall von Darlehen zuzüglich der direkt zurechenbaren Transaktionskosten.

Die finanziellen Verbindlichkeiten der Gruppe umfassen Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstige Verbindlichkeiten, Kontokorrentkredite, Darlehen und Finanzgarantien.

Folgebewertung

Die Folgebewertung von finanziellen Verbindlichkeiten hängt folgendermassen von deren Klassifizierung ab:

- *Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten*
Erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertete finanzielle Verbindlichkeiten umfassen die zu Handelszwecken gehaltenen finanziellen Verbindlichkeiten sowie andere finanzielle Verbindlichkeiten, die bei ihrem erstmaligen Ansatz als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet klassifiziert werden.

Finanzielle Verbindlichkeiten werden als zu Handelszwecken gehalten klassifiziert, wenn sie für Zwecke der Veräusserung in der nahen Zukunft erworben werden. Diese Kategorie umfasst von der Gruppe abgeschlossene derivative Finanzinstrumente, die die Bilanzierungskriterien für Sicherungsgeschäfte gemäss IAS 39 nicht erfüllen.

Gewinne oder Verluste aus finanziellen Verbindlichkeiten, die zu Handelszwecken gehalten werden, werden erfolgswirksam erfasst.

Die Zur Rose Gruppe hat keine finanziellen Verbindlichkeiten als erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewertet klassifiziert.

– *Darlehen*

Nach der erstmaligen Erfassung werden verzinsliche Darlehen unter Anwendung der Effektivzinsmethode zu fortgeführten Anschaffungskosten bewertet. Gewinne und Verluste werden erfolgswirksam erfasst, wenn die Verbindlichkeiten ausgebucht werden sowie im Rahmen der Amortisation mittels der Effektivzinsmethode.

Fortgeführte Anschaffungskosten werden unter Berücksichtigung eines Agio oder Disagio bei Akquisition sowie Gebühr oder Kosten berechnet, die einen integralen Bestandteil des Effektivzinsatzes darstellen. Die Amortisation mittels der Effektivzinsmethode ist in der Gewinn- und Verlustrechnung als Teil der Finanzaufwendungen enthalten.

– *Finanzgarantien*

Von der Gruppe ausgereichte Finanzgarantien sind Verträge, die zur Leistung von Zahlungen verpflichten, die den Garantiennehmer für einen Verlust entschädigen, der entsteht, weil ein bestimmter Schuldner seinen Zahlungsverpflichtungen gemäss den Bedingungen eines Schuldinstruments nicht fristgemäss nachkommt. Die Finanzgarantien werden bei erstmaliger Erfassung als Verbindlichkeit zum beizulegenden Zeitwert angesetzt, abzüglich der mit der Ausreichung der Garantie direkt verbundenen Transaktionskosten. Anschliessend erfolgt die Bewertung der Verbindlichkeit mit der bestmöglichen Schätzung der zur Erfüllung der gegenwärtigen Verpflichtung zum Bilanzstichtag erforderlichen Aufwendungen oder dem höheren angesetzten Betrag abzüglich der kumulierten Amortisationen.

– *Ausbuchung*

Eine finanzielle Verbindlichkeit wird ausgebucht, wenn die dieser Verbindlichkeit zugrunde liegende Verpflichtung erfüllt, aufgehoben oder erloschen ist.

Wird eine bestehende finanzielle Verbindlichkeit durch eine andere finanzielle Verbindlichkeit desselben Kreditgebers mit substanziell verschiedenen Vertragsbedingungen ausgetauscht oder werden die Bedingungen einer bestehenden Verbindlichkeit wesentlich geändert, wird ein solcher Austausch oder eine solche Änderung als Ausbuchung der ursprünglichen Verbindlichkeit und Ansatz einer neuen Verbindlichkeit behandelt. Die Differenz zwischen den jeweiligen Buchwerten wird erfolgswirksam erfasst.

Saldierung von Finanzinstrumenten

Finanzielle Vermögenswerte und Verbindlichkeiten werden nur dann saldiert und der Nettobetrag in der konsolidierten Bilanz ausgewiesen, wenn zum gegenwärtigen Zeitpunkt ein Rechtsanspruch

besteht, die erfassten Beträge miteinander zu verrechnen, und wenn beabsichtigt ist, den Ausgleich auf Nettobasis herbeizuführen oder gleichzeitig mit der Realisierung des betreffenden Vermögenswerts die dazugehörige Verbindlichkeit abzulösen.

Beizulegender Zeitwert von Finanzinstrumenten

Der beizulegende Zeitwert von Finanzinstrumenten, die auf aktiven Märkten gehandelt werden, wird durch den am Berichtsstichtag notierten Marktpreis oder öffentlich notierten Preis (vom Käufer gebotener Geldkurs bei Long-Position und Briefkurs bei Short-Position) ohne Abzug der Transaktionskosten bestimmt.

Der beizulegende Zeitwert von Finanzinstrumenten, die auf keinem aktiven Markt gehandelt werden, wird unter Anwendung geeigneter Bewertungsmethoden ermittelt. Zu den Bewertungsmethoden gehören die Verwendung der jüngsten Geschäftsvorfälle zwischen sachverständigen, vertragswilligen und unabhängigen Geschäftspartnern, der Vergleich mit dem aktuellen beizulegenden Zeitwert eines anderen, im Wesentlichen identischen Finanzinstruments, die Verwendung von «Discounted-Cashflow»-Methoden und anderer Bewertungsmodelle.

Warenvorräte

Die Warenvorräte beinhalten ausschliesslich bezogene Waren und werden zu Einstandspreisen (Anschaffungskosten) bzw. zum tieferen Marktwert bewertet.

Der tiefere Marktwert entspricht dem erwarteten Verkaufspreis innerhalb der normalen Geschäftstätigkeit abzüglich erwarteter Verkaufskosten.

Nicht mehr verkäufliche Ware wird vollständig abgeschrieben.

Wertminderungen von nicht finanziellen Vermögenswerten

Die Zur Rose Gruppe ermittelt an jedem Bilanzstichtag, ob Anhaltspunkte für eine Wertminderung nicht finanzieller Vermögenswerte vorliegen. Liegen solche Anhaltspunkte vor oder ist eine jährliche Überprüfung eines Vermögenswerts auf Werthaltigkeit erforderlich, nimmt die Gruppe eine Schätzung des erzielbaren Betrags des jeweiligen Vermögenswerts vor. Der erzielbare Betrag eines Vermögenswerts ist der höhere der beiden Beträge aus beizulegendem Zeitwert eines Vermögenswerts oder einer zahlungsmittelgenerierenden Einheit (sog. Cash Generating Unit, CGU) abzüglich Veräusserungskosten und dem Nutzungswert. Der erzielbare Betrag ist für jeden einzelnen Vermögenswert zu bestimmen, es sei denn, ein Vermögenswert erzeugt keine Mittelzuflüsse, die weitestgehend unabhängig von denen anderer Vermögenswerte oder anderer Gruppen von Vermögenswerten sind. Übersteigt der Buchwert eines Vermögenswerts oder einer CGU den jeweils erzielbaren Betrag, ist der Vermögenswert wertgemindert und wird auf seinen erzielbaren Betrag abgeschrieben. Zur Ermittlung des Nutzungswerts werden die erwarteten künftigen Cashflows unter Zugrundelegung eines Abzinsungssatzes vor Steuern, der die aktuellen Markterwartungen hinsichtlich des Zinseffekts und der spezifischen Risiken des Vermögenswerts widerspiegelt, auf ihren Barwert abgezinst. Zur Bestimmung des beizulegenden Zeitwerts abzüglich Veräusserungskosten wird ein angemessenes Be-

wertungsmodell angewandt. Dieses stützt sich auf Bewertungsmultiplikatoren, Börsenkurse von börsengehandelten Anteilen an Tochterunternehmen oder andere zur Verfügung stehende Indikatoren für den beizulegenden Zeitwert.

Wertminderungsaufwendungen der fortzuführenden Geschäftsbereiche, einschliesslich der Wertminderung von Vorräten, werden erfolgswirksam in den Aufwandskategorien erfasst, die der Funktion des wertgeminderten Vermögenswerts im Unternehmen entsprechen. Dies gilt nicht für zuvor neu bewertete Vermögenswerte, sofern die Wertsteigerungen aus der Neubewertung im sonstigen Ergebnis erfasst wurden. In diesem Falle wird auch die Wertminderung bis zur Höhe des Betrags aus einer vorangegangenen Neubewertung im sonstigen Ergebnis erfasst.

Für Vermögenswerte, mit Ausnahme des Goodwills, wird zu jedem Bilanzstichtag eine Überprüfung vorgenommen, ob Anhaltspunkte dafür vorliegen, dass ein zuvor erfasster Wertminderungsaufwand nicht mehr länger besteht oder sich verringert hat. Wenn solche Anhaltspunkte vorliegen, nimmt die Gruppe eine Schätzung des erzielbaren Betrags des Vermögenswerts oder der CGU vor. Ein zuvor erfasster Wertminderungsaufwand wird nur dann rückgängig gemacht, wenn sich seit der Erfassung des letzten Wertminderungsaufwands eine Änderung der Annahmen ergeben hat, die bei der Bestimmung des erzielbaren Betrags herangezogen wurden. Die Wertaufholung ist dahingehend begrenzt, dass der Buchwert eines Vermögenswerts weder seinen erzielbaren Betrag noch den Buchwert übersteigen darf, der sich nach Berücksichtigung planmässiger Abschreibungen ergeben hätte, wenn in früheren Jahren kein Wertminderungsaufwand für den Vermögenswert erfasst worden wäre. Eine Wertaufholung wird erfolgswirksam erfasst.

Für bestimmte Vermögenswerte sind zusätzlich folgende Kriterien zu berücksichtigen:

Geschäfts- oder Firmenwert

Die Werthaltigkeit des Goodwills wird einmal jährlich zum 30. November überprüft. Eine Überprüfung findet ebenfalls dann statt, wenn Umstände darauf hindeuten, dass der Wert gemindert sein könnte. Die Wertminderung wird durch die Ermittlung des erzielbaren Betrags der CGU (oder der Gruppe von CGUs) bestimmt, der/denen der Goodwill zugeordnet wurde. Sofern der erzielbare Betrag der CGU den Buchwert dieser Einheit unterschreitet, wird ein Wertminderungsaufwand erfasst. Ein für den Goodwill erfasster Wertminderungsaufwand darf in den nachfolgenden Berichtsperioden nicht aufgeholt werden.

Immaterielle Vermögenswerte

Die Überprüfung von immateriellen Vermögenswerten mit unbestimmter Nutzungsdauer auf Werthaltigkeit erfolgt mindestens einmal jährlich zum 30. November. Die Überprüfung wird in Abhängigkeit des Einzelfalls für den einzelnen Vermögenswert oder auf der Ebene der zahlungsmittelgenerierenden Einheit durchgeführt. Eine Überprüfung findet ebenfalls dann statt, wenn Umstände darauf hindeuten, dass der Wert gemindert sein könnte.

Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel enthalten Kassabestände, Postcheck- und Bankguthaben sowie allfällige Festgelder mit einer Laufzeit von höchstens drei Monaten. Der Ausweis erfolgt zum Nominalwert. Bank- und Postcheckguthaben werden marktüblich verzinst.

Für Zwecke der Mittelflussrechnung umfassen die Flüssigen Mittel die oben definierten Zahlungsmittel und kurzfristigen Einlagen abzüglich in Anspruch genommener Kontokorrentkredite.

Eigene Aktien

Erwirbt die Zur Rose Gruppe eigene Aktien, so werden diese zu Anschaffungskosten erfasst und vom Eigenkapital abgezogen. Der Kauf, der Verkauf, die Ausgabe oder die Einziehung von eigenen Anteilen wird nicht erfolgswirksam erfasst. Etwaige Unterschiedsbeträge zwischen dem Buchwert und der Gegenleistung werden direkt über das Eigenkapital erfasst. Die Gruppe kann mit den eigenen Aktien verbundene Stimmrechte nicht ausüben. Darüber hinaus werden ihnen keine Dividenden zugeordnet.

Rückstellungen

Rückstellungen werden nur dann bilanziert, wenn die Zur Rose Gruppe eine rechtliche und faktische Verpflichtung gegenüber Dritten hat, welche auf ein Ereignis in der Vergangenheit zurückzuführen ist, wenn die Verpflichtung zuverlässig geschätzt werden kann und wenn der Abfluss von Ressourcen mit wirtschaftlichem Nutzen zur Erfüllung der Verpflichtung wahrscheinlich ist. Wenn der Zeithorizont bis zur Zahlung wesentlich ist, wird der Barwert der Leistung ermittelt.

Restrukturierungsrückstellungen werden nur dann erfasst, wenn die diesbezüglichen Kosten durch einen Plan zuverlässig bestimmt werden können und infolge eines Vertrags oder durch Kommunikation eine entsprechende faktische Verpflichtung besteht. Ferner muss der Konzern einem formalen Restrukturierungsplan folgen, in dem detaillierte Vorgaben über den betroffenen Geschäftsbereich bzw. Teil eines Geschäftsbereichs, den Standort und die Anzahl der betroffenen Mitarbeitenden sowie eine detaillierte Schätzung der damit verbundenen Kosten und des dafür angemessenen Zeitplans festgelegt sind. Die betroffenen Mitarbeitenden müssen eine berechnete Erwartung haben, dass die Restrukturierung durchgeführt wird, oder es muss mit ihrer Umsetzung bereits begonnen worden sein.

Bei einem wesentlichen Zinseffekt im Zusammenhang mit der Erfüllung langfristiger Verpflichtungen wird die Rückstellung in der Höhe des Barwerts der erwarteten Ausgaben angesetzt. Falls der Barwert verwendet wird, wird die Erhöhung der Rückstellungen infolge Zeitfortschritts als Zinsaufwand ausgewiesen.

Eventualverbindlichkeiten und -forderungen

Eine Eventualverbindlichkeit, die im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses angesetzt wird, wird beim erstmaligen Ansatz zu ihrem beizulegenden Zeitwert erfasst. Anschliessend erfolgt die Bewertung zum höheren der beiden folgenden Beträge:

- dem Betrag, der in Übereinstimmung mit den oben beschriebenen allgemeinen Leitlinien für Rückstellungen erfasst werden würde (IAS 37), und
- dem erstmalig angesetzten Betrag, gegebenenfalls abzüglich der in Übereinstimmung mit den allgemeinen Leitlinien für Ertragsrealisierung (IAS 18) erfassten kumulativen Abschreibung.

Pensionsguthaben bzw. -verpflichtungen

Die Zur Rose Gruppe hat zwei leistungsorientierte Pensionspläne aufgelegt. Für beide Pläne sind Beiträge an gesondert verwaltete Fonds zu leisten. Die Höhe der aus den leistungsorientierten Plänen resultierenden Verpflichtung wird gesondert für jeden Plan unter Anwendung der Methode der laufenden Einmalprämien «Projected Unit Credit»-Methode ermittelt. Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste werden erfolgswirksam erfasst, wenn der Saldo der kumulierten, nicht erfassten versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste zum Ende der vorherigen Berichtsperiode den höheren der beiden Beträge aus 10% der leistungsorientierten Verpflichtung oder 10% des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens übersteigt. Diese Überprüfung wird ebenfalls für jeden einzelnen Plan gesondert durchgeführt. Der erfolgswirksam zu erfassende Betrag der versicherungsmathematischen Gewinne oder Verluste wird über die erwartete durchschnittliche Restlebensarbeitszeit der vom Plan erfassten Arbeitnehmenden realisiert.

Der nachzuverrechnende Dienstzeitaufwand wird linear über den durchschnittlichen Zeitraum bis zum Eintritt der Unverfallbarkeit der Anwartschaften verteilt. Soweit Anwartschaften sofort nach Einführung oder Änderung eines Pensionsplans unverfallbar werden, ist der nachzuverrechnende Dienstzeitaufwand sofort erfolgswirksam zu erfassen.

Der als Vermögenswert oder Schuld aus einem leistungsorientierten Plan zu erfassende Betrag umfasst den Barwert der leistungsorientierten Verpflichtung (unter Anwendung eines Diskontierungssatzes auf Grundlage erstrangiger, festverzinslicher Unternehmensanleihen) abzüglich des noch nicht erfassten nachzuverrechnenden Dienstzeitaufwands und abzüglich des beizulegenden Zeitwerts des zur unmittelbaren Erfüllung von Verpflichtungen vorhandenen Planvermögens. Planvermögen umfasst Vermögen, das durch einen langfristig ausgelegten Fonds zur Erfüllung von Leistungen an Arbeitnehmende gehalten wird. Planvermögen ist vor dem Zugriff von Gläubigern der Zur Rose Gruppe geschützt und kann nicht direkt an die Gruppe gezahlt werden. Der beizulegende Zeitwert basiert auf den Informationen über den Marktpreis, im Falle von notierten Wertpapieren entspricht er dem veröffentlichten Ankaufskurs. Der Wert eines erfassten Planvermögens beschränkt sich auf die Summe aus dem noch nicht erfassten nachzuverrechnenden Dienstzeitaufwand und dem Barwert eines etwaigen wirtschaftlichen Nutzens in Form von Rückerstattungen aus dem Plan oder in Form der Minderung künftiger Beitragszahlungen an den Plan.

Kapitalbeteiligungsprogramm

Im Rahmen der Generalversammlung der Zur Rose AG vom 8. Juni 2006 haben die Aktionärinnen und Aktionäre der Schaffung von bedingtem Kapital zugestimmt, das als Grundlage für den vom Verwaltungsrat ausgearbeiteten Beteiligungsplan vom 28. September 2006 dient. Der Verwaltungsrat kann Mitgliedern des Verwaltungsrats und Mitarbeitenden («die Berechtigten») das Recht zur Teilnahme

an diesem Beteiligungsplan (Aktienkaufprogramm) einräumen. Dieses bietet den Berechtigten die Möglichkeit, Aktien der Zur Rose AG zu Vorzugskonditionen von CHF 1'950 pro Aktie zu erwerben. Dies entspricht rund zwei Dritteln des Ausgabewerts der Aktien per September 2006. Gemäss dem Beteiligungsprogramm besteht eine Sperrfrist bis 30. September 2011 für den Verkauf der Aktien durch die Berechtigten. Endet das Verwaltungsratsmandat bzw. das Arbeitsverhältnis mit dem oder der Berechtigten vor Ende der Sperrfrist, hat die Zur Rose AG ein Rückkaufsrecht, die Aktienanteile entsprechend der Staffelung zu einem Wert von CHF 2'050 zurückzukaufen.

Zur Rose AG ist berechtigt, sofern aufgrund des Unternehmensinteresses notwendig, die Sperrfrist zu verkürzen.

Die Aktien werden zum Marktwert angerechnet, und die Differenz wird zum Ausgabepreis über die vier Perioden zu je 25% pro rata temporis erfolgswirksam erfasst.

Ereignisse nach Bilanzstichtag

Ereignisse nach Bilanzstichtag, welche Einfluss auf die Bilanz der Gruppe in Bezug auf die Fortführung der Unternehmenstätigkeit haben, sind in der Jahresrechnung berücksichtigt. Ereignisse nach Bilanzstichtag, welche keinen Einfluss auf die Bilanz sowie die Fortführung der Unternehmenstätigkeit haben, werden, sofern wesentlich, im Anhang offengelegt.

Kritische Schätzungen und Annahmen bei der Bilanzierung und Bewertung

Sämtliche Schätzungen und Beurteilungen werden fortlaufend neu bewertet und basieren auf historischen Erfahrungen und weiteren Faktoren, einschliesslich Erwartungen und Annahmen hinsichtlich zukünftiger Ereignisse, die unter den gegebenen Umständen als vernünftig erscheinen. Die davon abgeleiteten Schätzungen werden naturgemäss in den seltensten Fällen den späteren tatsächlichen Gegebenheiten entsprechen. Die Schätzungen und Annahmen, die ein signifikantes Risiko in Form einer wesentlichen Anpassung der Buchwerte von Vermögenswerten und Schulden innerhalb des nächsten Geschäftsjahres mit sich bringen, werden im Folgenden erörtert.

Geschätzte Wertminderung des Goodwills

Die Gruppe untersucht jährlich, ob eine Wertverminderung des Goodwills vorliegt. Wenn der Buchwert den realisierbaren Wert übersteigt, erfolgt eine Sonderabschreibung auf denjenigen Wert, der aufgrund der diskontierten, erwarteten zukünftigen Einnahmen gemäss Mehrjahresplan wieder einbringbar erscheint. Für die Diskontierung wird ein Zinssatz vor Steuern nach der «Weighted Average Cost of Capital (WACC)»-Methode ermittelt. Es wird zudem mit einem ewigen Wachstum gerechnet.

Pensionsguthaben bzw. -verpflichtungen

Die Berechnung der Pensionsguthaben bzw. -verpflichtungen nach IAS 19 erfolgt auf der Basis von Annahmen wie Diskontierungssatz, Lohnsteigerungen, Rentenanpassungen und erwartete Renditen aus dem Planvermögen. Diese Annahmen werden jährlich überprüft und angepasst. Änderungen in den Annahmen können wesentliche Auswirkungen auf die Höhe des Pensionsguthabens bzw. der -verpflichtungen haben, welche zukünftig auszuweisen sind.

Aktive latente Steuern

Aktive latente Steuern werden für alle nicht genutzten steuerlichen Verlustvorträge in dem Masse erfasst, in dem es wahrscheinlich ist, dass hierfür zu versteuerndes Einkommen verfügbar sein wird, sodass die Verlustvorträge tatsächlich genutzt werden können. Bei der Ermittlung der Höhe der aktiven latenten Steuern ist eine wesentliche Ermessensausübung der Unternehmensleitung bezüglich des erwarteten Eintrittszeitpunkts und der Höhe des künftig zu versteuernden Einkommens sowie der zukünftigen Steuerplanungsstrategien erforderlich. Weitere Erläuterungen sind in Ziffer 15 aufgeführt.

Steuerrückstellungen

Die Zur Rose Gruppe schätzt jährlich den Umfang der notwendigen Steuerrückstellungen. Insbesondere für Steuerrisiken im Ausland stützt sich die Zur Rose Gruppe auch auf Drittgutachten.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Die Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden zum ursprünglichen Rechnungsbetrag bilanziert. Wenn objektive Anzeichen bestehen, dass die Forderung nicht vollständig eingebracht werden kann, wird eine entsprechende Wertberichtigung notwendig. Die Wertberichtigung für zweifelhafte Forderungen wird, basierend auf Einzelbewertungen oder für Gruppen mit vergleichbaren Kreditrisikoprofilen gemeinsam, für die Differenz zwischen dem Buchwert und dem mutmasslich erzielbaren Betrag gebildet.

Die übrigen Forderungen werden zum Nominalwert abzüglich notwendiger Einzelwertberichtigungen bilanziert.

Vorräte

Eingekaufte Handelswaren werden zu Anschaffungskosten oder tieferem Nettoverkaufspreis bilanziert. Die Bewertung der Vorräte in der konsolidierten Bilanz und die Belastung der Anschaffungskosten in der konsolidierten Erfolgsrechnung erfolgten vorwiegend auf Basis der FIFO-Methode. In einzelnen Apotheken wird die alternativ zulässige Methode durch Rückrechnung vom Verkaufspreis angewendet.

Für Vorräte mit tieferen Nettoverkaufspreisen, geringem Lagerumschlag oder für schwer verkäufliche Waren werden Wertberichtigungen gebildet.

Segmentberichterstattung

Auf eine Segmentsberichterstattung wird verzichtet, da weder Dividendenpapiere noch schuldrechtliche Wertpapiere der Gesellschaft öffentlich gehandelt werden.

5 Betriebsertrag	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Business Unit Ärzte	306 909	323 601
Business Unit Retail	179 419	200 583
Sonstige	1 941	3 910
	488 269	528 094

6 Sonstige betriebliche Erlöse	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Mieterträge von Dritten	602	421
Werbekostenzuschüsse	144	406
Gewinn (Verlust) aus Veräusserung Anlagevermögen	2	-2
Auflösung von Rückstellungen	298	0
Übriger Ertrag	364	985
	1 410	1 810

7 Warenaufwand	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Der Warenaufwand setzt sich wie folgt zusammen:		
Handelswaren	-415 174	-449 489
Verpackungsmaterial	-575	-1 066
Lagerbereinigung	-268	-673
Entsorgungsaufwand	-36	-36
	-416 053	-451 264

8 Personalaufwand	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Löhne und Gehälter	-18 999	-19 012
Aktienbeteiligungsprogramm	-110	-292
Berufliche Vorsorge	-1 378	-631
Übrige Sozialleistungen	-2 138	-2 255
Übrige Personalkosten	-1 041	-1 227
	-23 666	-23 417

9 Übriger Betriebsaufwand	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Auslieferungsaufwand	-10 908	-11 632
Büro- und Verwaltungsaufwand	-11 897	-11 788
Werbe- und Akquisitionsaufwand	-11 228	-16 910
Raumaufwand	-925	-793
Übriger Betriebsaufwand	-1 363	-1 678
	-36 321	-42 801

Die Abnahme des Werbe- und Akquisitionsaufwands ist im Wesentlichen auf ein neues, effizienteres Marketingkonzept in Deutschland zurückzuführen.

10 Abschreibungen und Amortisationen	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Sachanlagevermögen		
Immobilien	-605	-621
Übrige Sachanlagen	-2 663	-3 087
	-3 268	-3 708
Immaterielles Anlagevermögen		
Software und Entwicklungskosten	-2 364	-2 955
Kundenlisten und Dossiers	-465	-626
	-2 829	-3 581
Total Abschreibungen	-6 097	-7 289
Amortisationen Darlehen / Goodwill	-470	-10 000
Total Amortisationen	-470	-10 000
Total Abschreibungen und Amortisationen	-6 567	-17 289

11 Beteiligungserfolg aus assoziierten Unternehmen	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF

Anpassungen anteiliges Eigenkapital an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen:

BlueCare AG	<u>-3</u>	<u>-103</u>
PolyRose AG	<u>86</u>	<u>164</u>
	<u>83</u>	<u>61</u>

12 Finanzergebnis	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF

Zinsertrag	<u>145</u>	<u>125</u>
Zinsaufwand / Bankspesen und -gebühren	<u>-1 253</u>	<u>-3 425</u>
Kursdifferenzen	<u>-1 333</u>	<u>144</u>
Finanzergebnis, netto	<u>-2 441</u>	<u>-3 156</u>

13 Ertragssteuern	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF

Angefallene Gewinnsteuern der Berichtsperiode	<u>-886</u>	<u>-879</u>
Latente Gewinnsteuern	<u>-234</u>	<u>-175</u>
	<u>-1 120</u>	<u>-1 054</u>

Analyse der Steuerbelastung	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Ergebnis vor Steuern (EBT)	4 714	-7 962
Gewichteter Steuersatz der Schweizer Gesellschaften	14.7 %	13.6 %
Erwarteter Ertragssteueraufwand	-693	1 083
Einfluss steuerlich nicht abzugsfähiger Aufwendungen (Goodwill)	19	-1 360
Effekt höherer Steuersätze in Deutschland und Tschechien	-42	833
Auswirkung von nicht aktivierten latenten Steuerguthaben auf Verlusten	-404	-1 642
Übrige Einflüsse	0	32
	-1 120	-1 054

Detaillierte Angaben zu den latenten Steuern sind in Erläuterung 26 aufgeführt. Die Erhöhung des Steuersatzes ist auf die geringere Gewichtung der Gesellschaften mit Holdingprivileg zurückzuführen.

14 Akquisitionen / Aufgegebene Geschäftsbereiche

Im Geschäftsjahr 2010 wurden weder Akquisitionen getätigt noch Geschäftsbereiche aufgegeben.

Die Zur Rose Gruppe hat per 31. Juli 2009 den Generika-Anbieter Helvepharm AG veräussert. Die Helvepharm AG wurde dementsprechend als aufgebener Geschäftsbereich dargestellt.

Das Ergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen stellt sich wie folgt dar:	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Erträge	0	14 284
Aufwendungen	0	-11 181
Ergebnis von Steuern aus aufgegebenen Geschäftsbereichen (EBT)	0	3 103
Ertragssteuern	0	-326
Ergebnis aus Veräusserung	0	47 367
Ertragssteuern aus Veräusserung	0	-550
Unternehmensergebnis aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	0	49 594

Die Netto-Cashflows aus aufgegebenen

Geschäftsbereichen stellen sich wie folgt dar:

	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Betriebliche Tätigkeit	0	3 030
Investitionstätigkeit	0	59 771
Netto-Cashflows	0	62 801

15 Flüssige Mittel

	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
CHF	5 638	11 553
EUR	6 065	5 760
CZK	161	81
	11 864	17 394

Guthaben bei Kreditinstituten werden mit variablen Zinssätzen für täglich kündbare Guthaben verzinst. Kurzfristige Einlagen erfolgen für unterschiedliche Zeiträume, die in Abhängigkeit vom jeweiligen Zahlungsmittelbedarf zwischen einem Tag und drei Monaten betragen. Kurzfristige Einlagen werden mit den jeweils gültigen Zinssätzen für kurzfristige Einlagen verzinst.

16 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Gegenüber Dritten	46 608	53 706
Gegenüber Gemeinschaftsunternehmen	7	7
Delkredere	-3 854	-6 329
	42 761	47 384

Der Debitorenbestand aus dem Geschäft der Business Unit Ärzte setzt sich aus einer Vielzahl von Positionen zusammen, von denen keine ein konzentriertes, wesentliches Risiko darstellt. Die Mehrheit der Kunden, welche ausschliesslich Ärztinnen und Ärzte sind, besitzt eine kleinere Anzahl Aktien. Die meisten Zahlungen werden über Lastschriftverfahren abgewickelt und sind daher in der Regel innerhalb des Zahlungszieles einziehbar.

Der Forderungsbestand aus dem Geschäft der Business Unit Retail enthält vor allem Forderungen gegenüber Krankenkassen, Apotheken und Privaten. Davon sind per 31. Dezember 2010 TCHF 4'821 der Forderungen in Euro (31.12.2009: TCHF 5'392).

Die Reduktion der Forderungen ist im Wesentlichen auf den geringeren Dezemberumsatz 2010 im Vergleich zu 2009 zurückzuführen. Zusätzlich wurde das Mahnwesen im Bereich Retail optimiert.

Die Altersgliederung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen setzt sich wie folgt zusammen:

	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Total Forderungen	46 608	53 706
Davon: zum Bilanzstichtag weder wertgemindert noch überfällig	37 378	41 034
Davon: zum Bilanzstichtag nicht wertgemindert und in den folgenden Zeitbändern überfällig		
Weniger als 30 Tage	5 185	6 014
Zwischen 31 und 60 Tagen	393	768
Zwischen 61 und 90 Tagen	316	321
Zwischen 91 und 180 Tagen	324	430
Zwischen 181 und 360 Tagen	419	1 247
Mehr als 360 Tage	2 593	3 892

Hinsichtlich des weder wertgeminderten noch in Zahlungsverzug befindlichen Bestands der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen zum Abschlussstichtag deuten keine Anzeichen darauf hin, dass die Schuldner ihren Zahlungsverpflichtungen nicht nachkommen werden.

Die Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (Delkredere) haben sich wie folgt entwickelt:

Delkredere	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Stand des Delkredere per 1. Januar	-6 329	-3 977
Kursdifferenzen	595	-20
Zuführungen	-468	-2 903
Verbrauch	2 004	561
Auflösungen	344	10
Stand des Delkredere per 31. Dezember	-3 854	-6 329

Die Reduktion des Delkredere ist im Wesentlichen auf geringere Zuführungen aufgrund eines optimierten Mahnwesens in Deutschland sowie auf den hohen Verbrauch aufgrund von Ausbuchungen von wertberechtigten Forderungen aus den Jahren 2005 bis 2007 zurückzuführen.

17 Aktive Rechnungsabgrenzungen	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Noch nicht verrechnete Leistungen/Lieferungen	656	54
Vorausbezahlte Aufwände	136	0
Übriges	224	1 056
	1 016	1 110

18 Sonstige Forderungen	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Akontozahlungen und debitorische Kreditoren	20	131
Mehrwertsteuer	654	887
Sicherheitsleistung	3	148
Übriges	77	178
	754	1 344

19 Steuerverbindlichkeiten	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Die Netto-Steuerverbindlichkeiten haben sich wie folgt entwickelt:		
1. Januar	1 134	-276
Bildung	886	1 587
Beanspruchung	-10	-177
31. Dezember	2 010	1 134

20 Vorräte	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Handelsware		
Warenlager Handelsware	29 259	35 435
Reserve für unkurante Waren	-161	-135
	29 098	35 300

Wertminderungen von TCHF 268 (2009: TCHF 673) sind im Aufwand unter der Position «Warenaufwand» enthalten.

21 Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und an Gemeinschaftsunternehmen	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Assoziierte Unternehmen	880	883
Gemeinschaftsunternehmen	123	37
	1 003	920

Assoziiertes Unternehmen

BlueCare AG, Winterthur (Schweiz)	Anteil am Eigenkapital	22.5 %	22.5 %
-----------------------------------	------------------------	--------	--------

Die BlueCare AG ist ein Dienstleistungsunternehmen, das Ärztenetze und Verbände im Aufbau professioneller Organisationsstrukturen unterstützt.

Buchwert zu Jahresbeginn	883	986
Anteiliges Ergebnis	-3	-103
Buchwert zu Jahresende	880	883

Eckwerte des assoziierten Unternehmens

	Bruttowerte	Bruttowerte	Anteil Gruppe	Anteil Gruppe
	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Total Aktiven	5 656	5 338	1 273	1 201
Total Verbindlichkeiten	-1 744	-1 413	-392	-318
Eigenkapital	3 912	3 925	880	883
Erträge	8 032	7 170	1 807	1 613
Gewinn	-14	-458	-3	-103

		31.12.2010	31.12.2009
		1000 CHF	1000 CHF
Gemeinschaftsunternehmen			
PolyRose AG, Frauenfeld (Schweiz)	Anteil am Eigenkapital	50 %	50 %
Die PolyRose AG ist ein Logistikunternehmen, das sich auf den Transport von pharmazeutischen Produkten spezialisiert hat.			
Buchwert zu Jahresbeginn		37	-128
Anteiliges Ergebnis		86	165
Buchwert zu Jahresende		123	37

Die Veränderungen werden in der Position «Beteiligungserfolg» an assoziierten Unternehmen ausgewiesen. Es bestehen keine Eventualverbindlichkeiten im Zusammenhang mit den erworbenen Anteilen.

Eckwerte des Gemeinschaftsunternehmens

	Bruttowerte	Bruttowerte	Anteil Gruppe	Anteil Gruppe
	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Umlaufvermögen	818	1 335	409	668
Anlagevermögen	1 139	940	570	470
Kurzfristiges Fremdkapital	-821	-1 379	-411	-690
Langfristiges Fremdkapital	-892	-823	-446	-412
Eigenkapital	244	73	122	37
Erträge	6 210	6 529	3 105	3 265
Aufwendungen	-6 038	-6 200	-3 019	-3 100
Gewinn	172	329	86	165

Per 31. Dezember sind keine Zwischengewinne auf Warenlager enthalten.

22 Sachanlagen

	Immobilien	Innenausbau und Betriebs- einrichtungen	Büromobiliar und EDV- Anlagen	Fahrzeuge	Total
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Anschaffungswert					
31. Dezember 2008	23 390	16 681	11 752	1 158	52 981
Zugänge	54	153	378	46	631
Abgänge	0	-20	0	-112	-132
Abgänge aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	0	-95	-252	-123	-470
Umrechnungsdifferenz	-6	0	-2	0	-8
31. Dezember 2009	23 438	16 719	11 876	969	53 002
Zugänge	21	108	1 549	146	1 824
Abgänge	0	-21	-1 992	-104	-2 117
Umrechnungsdifferenz	-1 088	-451	-482	-19	-2 040
31. Dezember 2010	22 371	16 355	10 951	992	50 669
Kumulierte Abschreibungen					
31. Dezember 2008	4 254	10 361	9 396	508	24 519
Zugänge	621	1 595	1 310	182	3 708
Abgänge	0	0	0	-31	-31
Abgänge aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	0	-33	-151	-55	-239
Umrechnungsdifferenz	-4	-4	-11	-2	-21
31. Dezember 2009	4 871	11 919	10 544	602	27 936
Zugänge	605	1 464	1 063	136	3 268
Abgänge	0	1	-1 981	-26	-2 006
Umrechnungsdifferenz	-165	-312	-441	-14	-932
31. Dezember 2010	5 311	13 072	9 185	698	28 266
Nettobuchwert per					
31. Dezember 2009	18 567	4 800	1 332	367	25 066
31. Dezember 2010	17 060	3 283	1 766	294	22 403

Brandversicherungswert der Sachanlagen per

	1000 CHF
31. Dezember 2009	54 991
31. Dezember 2010	56 834

Per 31. Dezember sind keine Sachanlagen verpfändet oder durch Finanzierungsleasing finanziert.

Gewinne und Verluste aus Anlagenverkäufen werden in der Position «Sonstige betriebliche Erlöse» verbucht.

Immobilien

Die bilanzierte Liegenschaft Seestrasse in Steckborn (CH) wird zu einem Drittel selbst benutzt. Die verbleibenden zwei Drittel werden an Dritte vermietet. Da diese nicht gesondert verkauft werden können und nicht nur ein unwesentlicher Teil für die Gesellschaft verwendet wird, handelt es sich gemäss IAS 40 nicht um eine Renditeliegenschaft.

Über die Gruppengesellschaft Zur Rose Operations AG wird die Betriebsliegenschaft Walzmühle in Frauenfeld (CH) gehalten und betrieben. Diese Liegenschaft wird zu knapp 85% selbst für den Betrieb des Logistikzentrums benutzt und zu rund 15% an Dritte vermietet.

Die Betriebsliegenschaft der Zur Rose Pharma GmbH in Halle/Saale (DE) wird zu 90% selbst genutzt und zu 10% an einen Dritten vermietet.

Die Bilanzierung der Liegenschaften erfolgt zu Anschaffungskosten abzüglich kumulierter Abschreibungen und Wertbeeinträchtigungen.

Die für die Sicherstellung von Hypothekarkrediten den Banken überlassenen Grundpfandtitel stellen sich wie folgt zusammen:

Grundpfandtitel für Sicherstellung	Immobilien
	1000 CHF
31. Dezember 2009	15 500
31. Dezember 2010	15 500

23 Immaterielles Anlagevermögen

	Goodwill	Software und Entwicklungs- kosten	Marken, Kunden, Dossiers	Total
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Anschaffungswert				
31. Dezember 2008	39 478	18 344	7 279	65 101
Zugänge	0	1 202	0	1 202
Abgänge aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	-3 423	-332	-2 307	-6 062
Umrechnungsdifferenz	250	-6	39	283
31. Dezember 2009	36 305	19 208	5 011	60 524
Zugänge	0	3 396	0	3 396
Abgänge	0	-3 233	0	-3 233
Umrechnungsdifferenz	-3 609	-469	-562	-4 640
31. Dezember 2010	32 696	18 902	4 449	56 047
Kumulierte Abschreibungen und Impairment				
31. Dezember 2008	0	12 739	3 094	15 833
Zugänge	0	2 955	626	3 581
Amortisation Goodwill	10 000	0	0	10 000
Abgänge aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	0	-164	-777	-941
Umrechnungsdifferenz	0	-9	8	-1
31. Dezember 2009	10 000	15 521	2 951	28 472
Zugänge	0	2 364	465	2 829
Abgänge	0	-3 233	0	-3 233
Umrechnungsdifferenz	-1 067	-400	-358	-1 825
31. Dezember 2010	8 933	14 252	3 058	26 243
Nettobuchwert per				
31. Dezember 2009	26 305	3 687	2 060	32 052
31. Dezember 2010	23 763	4 650	1 391	29 804

Überprüfung der Werthaltigkeit des Goodwills

Der im Rahmen von Unternehmenszusammenschlüssen erworbene Goodwill wurde für Zwecke einer Werthaltigkeitsprüfung nachfolgenden zahlungsmittelgenerierenden Rechtseinheiten (Cash Generating Unit) zugewiesen:

Zusammensetzung des Goodwills	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Zur Rose Ärzte AG, Frauenfeld (CH)	4 335	4 335
VfG Cosmian s.r.o., Česká Lípa (CZ)	19 428	21 970
	23 763	26 305

Für die Beurteilung der Werthaltigkeit des Goodwills ist der realisierbare Wert pro Cash Generating Unit zu bestimmen. Als Cash Generating Unit betrachtet Zur Rose, wie oben dargestellt, die einzelnen Gesellschaften, aus deren Akquisition in der Vergangenheit ein Goodwill resultierte.

Zur Bestimmung des realisierbaren Werts wendet Zur Rose die «Value-in-Use»-Methode an, die den Barwert der künftigen Cashflows, welche voraussichtlich erzielbar sind, berechnet und mit den bereinigten Nettoaktiven (inkl. Goodwill) vergleicht. Sofern die bereinigten Nettoaktiven höher sind als der Value in Use, so wird der Goodwill entsprechend vermindert.

Die Cashflow-Prognosen basieren auf dem vom Management für einen Zeitraum von fünf Jahren genehmigten Businessplan. Die nachfolgende Tabelle veranschaulicht die verwendeten Abzinsungssätze vor Steuern (Diskontierungssatz) sowie die Wachstumsrate, die für nach dem Zeitraum von fünf Jahren anfallende Cashflows verwendet wurde.

Details Impairment-Test	31.12.2010		31.12.2009	
	Diskontie- rungssatz	Wachstums- rate	Diskontie- rungssatz	Wachstums- rate
	in %	in %	in %	in %
Zur Rose Ärzte AG, Frauenfeld (CH)	9.8	1.0	10.2	1.0
VfG Cosmian s.r.o., Česká Lípa (CZ)	12.3	1.0	11.1	1.0

Für das Geschäftsjahr 2010 wurde für die Zur Rose Ärzte AG aufgrund des in der Schweiz gesunkenen Zinsniveaus ein tieferer Diskontierungssatz verwendet. In Tschechien ist der risikofreie Zinssatz gestiegen, woraus für die VfG Cosmian s.r.o. ein im Vergleich zum Vorjahr höherer Diskontierungssatz resultiert.

Grundannahmen für die Berechnung des Nutzungswerts

Bei folgenden Annahmen, die der Berechnung des Nutzungswerts der oben aufgeführten Gruppengesellschaften zugrunde gelegt wurden, bestehen Schätzungsunsicherheiten:

- Umsatzentwicklung
- Bruttogewinnmargen
- Abzinsungssätze
- Wachstumsrate, die der Extrapolation der Cashflow-Prognosen ausserhalb des Budgetzeitraums zugrunde gelegt wird

Umsatzentwicklung – Die Umsatzentwicklung in der Zur Rose Ärzte AG wurde mit veröffentlichten Marktentwicklungsprognosen gerechnet. Der Umsatzentwicklung der VfG Cosmian s.r.o. liegt ein detaillierter Marketingplan für das budgetierte Jahr 2011 zugrunde. Darauf basierend wurden von der Geschäftsleitung unter Berücksichtigung von Marktentwicklungsprognosen und Mitbewerbersituation Hochrechnungen angestellt.

Bruttogewinnmargen – Die Bruttogewinnmargen werden anhand der durchschnittlichen Werte ermittelt, die in den drei vorangegangenen Geschäftsjahren vor Beginn des Budgetzeitraums erzielt wurden. Die Bruttogewinnmargen werden im Laufe des Budgetzeitraums um die erwarteten Preis- und Margenänderungen, welche hauptsächlich aus politischen Entscheidungen oder Marktentwicklungen entstehen, korrigiert.

Abzinsungssätze – Die Abzinsungssätze spiegeln die Schätzungen der Unternehmensleitung hinsichtlich der den einzelnen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten zuzuordnenden spezifischen Risiken wider. Bei der Ermittlung der angemessenen Abzinsungssätze für die einzelnen zahlungsmittelgenerierenden Einheiten wurde die Rendite einer Staatsanleihe mit einer Laufzeit von zehn Jahren zu Beginn des Budgetzeitraums berücksichtigt.

Schätzungen der Wachstumsraten – Den Wachstumsraten liegen veröffentlichte branchenbezogene Marktforschungen zugrunde.

Sensitivität der getroffenen Annahmen – Die Unternehmensleitung hat für die verbuchten Goodwill-Positionen eine Sensitivitätsanalyse durchgeführt und ist der Meinung, dass sowohl für den Goodwill der Zur Rose Ärzte AG als auch der VfG Cosmian s.r.o. keine nach vernünftigen Ermessen grundsätzlich mögliche Änderung einer der zur Bestimmung des Nutzungswerts der Gesellschaften getroffenen Grundannahmen dazu führen könnte, dass der Buchwert ihren erzielbaren Wert wesentlich übersteigt.

24 Finanzanlagen	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Beteiligung Health Info Net AG	100	146
Wertschriften	0	81
Darlehen	350	570
Sperrkonto aus Verkauf Helvepharm	2 000	5 000
	2 450	5 797

Die 10%-Beteiligung an Health Info Net AG (Grundkapital CHF 1 Mio.) ist zum anteiligen Eigenkapital bewertet. Da für die Beteiligung Health Info Net AG keine Marktbewertung vorliegt und davon kein wesentlicher Einfluss auf das Ergebnis der Zur Rose Gruppe erwartet wird, wurde die Beteiligung per 31. Dezember 2010 und per 31. Dezember 2009 zum anteiligen Eigenkapital und nicht zum Marktwert bewertet.

Im Geschäftsjahr 2010 wurde das Darlehen an die Health Info Net AG um TCHF 250 erhöht (Laufzeit bis 2013, Zinssatz 2.5%).

Im Geschäftsjahr 2008 wurde ein Darlehen von TCHF 470 an Dritte zu Marktkonditionen (Laufzeit bis 2018, Zinssatz 5.75%) gewährt, welches im Geschäftsjahr 2010 aufgrund des aktuellen Informationsstands wertberechtigt wurde.

Die Wertschriften wurden in die kurzfristigen Finanzanlagen umgegliedert.

25 Personalvorsorge

Die Verpflichtungen von leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen wurden per 31. Dezember 2010 sowie per 31. Dezember 2009 durch einen unabhängigen Pensionskassenexperten entsprechend der «Projected Unit Credit»-Methode bewertet. Die Zur Rose wechselte per 1. Oktober 2009 in eine Vollversicherungslösung.

Versicherungsmathematische Annahmen

Die wichtigsten versicherungsmathematischen Annahmen für die Bewertung der Vorsorgeeinrichtungen:

	2010	2009
	in %	in %
Diskontierungssatz	2.75	3.25
Erwartete Rendite auf Planvermögen	2.50	2.50
Lohnsteigerungen	1.50	1.00

Entwicklung des Barwerts der Verpflichtungen

Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen hat sich wie folgt entwickelt:

	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Barwert der Verpflichtungen am 1. Januar	13 077	11 820
Zinsaufwand	320	404
Laufender Dienstzeitaufwand des Arbeitgebers	768	810
Arbeitnehmerbeiträge	552	539
Ein-/ausbezahlte Leistungen	-1 411	-1 107
Nachzuverrechnender (negativer) Dienstzeitaufwand	0	-296
Versicherungsmathematischer Verlust/(Gewinn) auf den Verpflichtungen	852	709
Planabgeltungen	-2 805	0
Barwert der Verpflichtungen per 31. Dezember	11 353	13 077

Entwicklung des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens

Die Änderungen des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens stellen sich wie folgt dar:

	2009	2008
	1000 CHF	1000 CHF
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens am 1. Januar	12 328	9 197
Erwarteter Ertrag aus dem Planvermögen	238	381
Arbeitgeberbeiträge	830	3 940
Arbeitnehmerbeiträge	552	539
Ein-/ausbezahlte Leistungen	-1 411	-1 107
Versicherungsmathematischer Gewinn/(Verlust) auf dem Vermögen	-266	-622
Planabgeltungen	-2 805	0
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens am 31. Dezember	9 466	12 328

Die hohen Arbeitgeberbeiträge im Jahr 2009 sind auf einen ausserordentlichen Sanierungsbeitrag zur Beseitigung der Unterdeckung zurückzuführen.

Schätzung der Arbeitgeberbeiträge

Für das Geschäftsjahr 2011 wird ein Arbeitgeberbeitrag von TCHF 984 geschätzt.

Entwicklung des in der Bilanz erfassten Betrags	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Barwert der Pensionsverpflichtungen	-11 353	-13 077
Zeitwert des Vermögens	9 466	12 328
Differenz	-1 887	-749
Unberücksichtigte versicherungsmathematischer Verlust/(Gewinn)	5 157	4 397
In der Bilanz zu erfassendes Aktivum/(Passivum)	3 270	3 648

Pensionskosten in der Erfolgsrechnung

In den Personalkosten sind die folgenden Aufwendungen aus den leistungsorientierten Vorsorgeplänen enthalten:

	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Laufender Dienstzeitaufwand (Arbeitgeber)	768	810
Zinsaufwand	320	404
Abzüglich erwarteter Erträge aus Planvermögen	-238	-381
Nachzurechnender (negativer) Dienstzeitaufwand	0	-297
Versicherungstechnischer Verlust/(Gewinn)	357	131
Total Vorsorgeaufwand, netto nach IAS 19	1 207	667

Hauptkategorien des Planvermögens

Die Hauptgruppen des Planvermögens stellen sich als prozentualer Anteil des beizulegenden Zeitwerts des gesamten Planvermögens wie folgt dar:

	2010	2009
	in %	in %
Asset-Allokation der Sammelstiftung	100.0	100.0
	100.0	100.0

	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Erwarteter Ertrag auf dem Planvermögen	238	381
Versicherungstechnischer Gewinn/(Verlust)	-266	-622
Tatsächliche Erträge auf dem Planvermögen	-28	-241

	2010	2009	2008
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Barwert der Verpflichtung	-11 353	-13 077	-11 820
Marktwert des Vermögens	9 466	12 328	9 197
Unterdeckung des Plans	-1 887	-749	-2 623
Erfahrungsbedingte Anpassungen der Vorsorgeansprüche (Verlust)	324	-1 325	267
Erfahrungsbedingte Anpassungen des Vorsorgevermögens (Verlust)	-266	-622	-2 956

26 Latente Steuern

Nettobuchwerte	Bilanz		Erfolgsrechnung	
	31.12.2010	31.12.2009	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Latente Steuern aufgrund zeitlicher Differenzen				
<i>Aktive latente Steuern</i>				
Vorräte	27	-25	52	-98
Anlagevermögen	428	597	-169	67
Steuerlich anrechenbare Verlustvorräte	0	323	-323	0
	455	895	-440	-31
<i>Passive latente Steuern</i>				
Immaterielle Anlagen aus PPA	-276	-406	130	131
Sonstige Verbindlichkeiten	-256	-285	29	-250
	-532	-691	159	-119
Latente Steuerverbindlichkeit netto	-77	204		
Umrechnungsdifferenzen			47	0
Aufgegebene Geschäftsbereiche			0	-25
Latenter Steueraufwand/(-ertrag)			-234	-175

Die latenten Steuern sind wie folgt in der Konzernbilanz ausgewiesen:

	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Aktive latente Steuern	455	895
Passive latente Steuern	-532	-691
	-77	204

Nachweis latenter Steuern	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
1. Januar	204	354
Bildung/Auflösung latenter Steuern über Erfolgsrechnung	-234	-125
Auflösung aus aufgegebenen Geschäftsbereichen	0	25
Anpassung latenter Steuersatz	0	-50
Umrechnungsdifferenzen	-47	0
31. Dezember	-77	204

Nicht aktivierte Steuerforderungen

Latente Steueraktiven, einschliesslich solcher auf steuerlich verwendbaren Verlustvorträgen sowie auf zu erwartenden Steuergutschriften, werden nur dann berücksichtigt, wenn es wahrscheinlich ist, dass zukünftige Gewinne verfügbar sind, gegen welche die genannten Aktiva steuerlich verwendet werden können. Per 31. Dezember 2010 wurden in der Zur Rose Retail AG bestehende latente Steueraktiven im Zusammenhang mit steuerlichen Verlustvorträgen mit dem erzielten Gewinn verrechnet. Per 31. Dezember 2010 bestanden keine aktivierten Verlustvorträge.

Steuerliche Verlustvorräge	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Total steuerliche Verlustvorräge	87 032	86 299
Davon unter latenten Ertragssteuern berücksichtigte Verlustvorräge	0	4 140
Total unberücksichtigte steuerliche Verlustvorräge	87 032	82 159

Die aktiven latenten Steuern aus Verlustvorräten haben sich wie folgt verändert:

Nachweis aktive latente Steuern aus Verlustvorräten	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
1. Januar	323	323
Aktivierung von latenten Steuern im Berichtsjahr	0	0
Wertminderung von in den Vorjahren aktivierten latenten Steuern	0	0
Nutzung von aktivierten latenten Steuern auf Verlustvorräten	-323	0
31. Dezember	0	323

	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Die Verlustvorräte verfallen wie folgt:		
Innerhalb eines Jahres	0	0
In zwei bis fünf Jahren	9 220	1 825
In mehr als fünf Jahren	46 279	55 691
Unbefristet	31 533	28 783
	87 032	86 299
Steuereffekt auf unberücksichtigte steuerliche Verlustvorräte	19 400	18 891

Die Gewinnsteuer und die Analyse der Steuerbelastung sind in Erläuterung 13 kommentiert.

27 Finanzverbindlichkeiten	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	16 060	19 570
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	6 000	7 560
	22 060	27 130
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Hypotheken (kurzfristiger Amortisationsanteil)	0	420
Kurzfristige Darlehen bei Bankinstituten	16 060	19 150
	16 060	19 570
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Hypotheken bei Bankinstituten	6 000	7 560
Darlehen bei Bankinstituten	0	0
	6 000	7 560
Durchschnittliche Verzinsung	31.12.2010	31.12.2009
	in %	in %
Hypotheken bei Bankinstituten	4.1	4.2
Feste Vorschüsse (kurzfristig)	3.8	5.1
	3.9	5.0

Die Finanzverbindlichkeiten sind wie folgt sichergestellt:

	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Gesichert		
Kurzfristig	16 060	19 570
Langfristig	6 000	7 560
	22 060	27 130
Ungesichert		
Kurzfristig	0	0
Langfristig	0	0
	0	0
	22 060	27 130

Die Sicherheiten sind unter Erläuterung 34 aufgeführt.

Fälligkeiten der langfristigen Finanzverbindlichkeiten	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
2011	0	1 560
2012	6 000	6 000
2013	0	0
2014	0	0
2015 und danach	0	0
	6 000	7 560

28 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Gegenüber Dritten	33 319	40 580
Gegenüber Gemeinschaftsunternehmen	318	323
	33 637	40 903

Die Reduktion der Verbindlichkeiten ist im Wesentlichen auf den Warenlagerabbau per 31. Dezember und den geringeren Dezemberumsatz im Vergleich zum Vorjahr zurückzuführen.

29 Sonstige Verbindlichkeiten	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Sozialversicherungen	153	238
Vorauszahlungen für künftige Aktienzeichnungen	3	3
Mehrwertsteuer	144	-109
Sonstige	1 061	594
	1 361	726

30 Passive Rechnungsabgrenzungen	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Marketingbeiträge	590	1 608
Personalaufwand	1 603	1 421
Wareneinkauf	2 473	3 442
Übrige	175	28
	4 841	6 499

31 Aktienkapital

Die Aufteilung des Eigenkapitals in die einzelnen Komponenten sowie deren Veränderung ist im Eigenkapitalnachweis auf Seite 101 dargestellt. Im Corporate-Governance-Teil auf Seite 31 ff. sind Details zum genehmigten und bedingten Kapital enthalten.

Herausgegebenes und einbezahltes Aktienkapital / Wert	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
1. Januar	24 413	24 350
Erhöhung aus genehmigtem Aktienkapital vor Nennwertreduktion	0	0
Nennwertreduktion	-5 697	0
Erhöhung aus bedingter Kapitalerhöhung nach Nennwertreduktion	0	63
31. Dezember	18 716	24 413

Herausgegebenes und einbezahltes Aktienkapital / Anzahl	2010	2009
	Anzahl	Anzahl
1. Januar	3 255 023	3 246 623
Aktienkapitalerhöhung vor Nennwertreduktion	0	0
Aktienkapitalerhöhung nach Nennwertreduktion	0	8 400
31. Dezember	3 255 023	3 255 023

Genehmigtes Aktienkapital / Wert	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
1. Januar	3 447	3 447
Aktienkapitalerhöhung vor Nennwertreduktion	0	0
Nennwertreduktion	-804	0
Aktienkapitalerhöhung nach Nennwertreduktion	0	0
31. Dezember	2 643	3 447

Genehmigtes Aktienkapital / Anzahl	2010	2009
	Anzahl	Anzahl
1. Januar	459 600	459 600
Aktienkapitalerhöhung vor Nennwertreduktion	0	0
Aktienkapitalerhöhung nach Nennwertreduktion	0	0
31. Dezember	459 600	459 600

Bedingtes Aktienkapital / Wert	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
1. Januar	78	140
Aktienkapitalerhöhung vor Nennwertreduktion	0	0
Nennwertreduktion	-18	0
Aktienkapitalerhöhung nach Nennwertreduktion	0	-62
31. Dezember	60	78

Bedingtes Aktienkapital / Anzahl	2010	2009
	Anzahl	Anzahl
1. Januar	10 400	18 800
Aktienkapitalerhöhung vor Nennwertreduktion	0	0
Aktienkapitalerhöhung nach Nennwertreduktion	0	-8 400
31. Dezember	10 400	10 400

Eigene Aktien / Wert	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
1. Januar	3 147	3 294
Zeichnung	0	0
Rückkäufe	3 568	13
Verkäufe	-231	-160
31. Dezember	6 484	3 147

Eigene Aktien / Anzahl	2010	2009
	Anzahl	Anzahl
1. Januar	111 087	115 687
Zeichnung	0	0
Rückkäufe	131 797	400
Verkäufe	-1 980	-5 000
31. Dezember	240 904	111 087

32 Ausserbilanzgeschäfte und Eventualverbindlichkeiten

Weder per 31.Dezember 2010 noch per 31.Dezember 2009 bestehen Bürgschaften und Garantieverpflichtungen zugunsten Dritter.

Fälligkeit der Mietzahlungen	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Innerhalb eines Jahres	126	52
In zwei bis fünf Jahren	0	0
In mehr als fünf Jahren	0	0
	126	52

33 Finanzinstrumente

Marktwert der Finanzinstrumente	31.12.2010	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2009
	Marktwert	Buchwert	Marktwert	Buchwert
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Finanzaktiven				
Flüssige Mittel	11 864	11 864	17 394	17 394
Forderungen	42 761	42 761	47 384	47 384
Übrige kurzfristige Forderungen	1 770	1 770	3 135	3 135
Finanzanlagen	5 798	5 798	6 095	6 095
	62 193	62 193	74 008	74 008
Finanzpassiven				
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	16 060	16 060	19 570	19 570
Verbindlichkeiten	33 637	33 637	40 903	40 903
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	8 212	8 212	9 040	9 040
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	6 000	6 000	7 560	7 560
	63 909	63 909	77 073	77 073

Für die flüssigen Mittel, andere finanzielle Aktiven und Verbindlichkeiten mit Verfall innerhalb von 12 Monaten wird aufgrund der Kurzfristigkeit angenommen, dass der Fair Value dem Buchwert entspricht. Das Gleiche gilt für langfristige variable Finanzverbindlichkeiten (z. B. variable Hypotheken), bei denen aufgrund der Zinsvariabilität angenommen wird, dass der Fair Value dem Buchwert entspricht. In der oben aufgeführten Tabelle wird daher für diese Positionen unter dem Marktwert per 31. Dezember 2010 bzw. 31. Dezember 2009 derselbe Betrag wie unter Buchwert ausgewiesen.

In den langfristigen Finanzverbindlichkeiten sind per 31. Dezember 2010 und 31. Dezember 2009 ausschliesslich variable Hypotheken (Fair Value gleich Buchwert) aufgeführt.

In den Geschäftsjahren 2010 und 2009 hat die Gesellschaft keine derivativen Finanzinstrumente angewendet.

Die in der vorgängigen Tabelle aufgeführten Buch- und Marktwerte der langfristigen Finanzverbindlichkeiten stellen sich wie folgt zusammen:

Langfristige Finanzverbindlichkeiten	31.12.2010	31.12.2010	31.12.2009	31.12.2009
	Marktwert	Buchwert	Marktwert	Buchwert
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Variable Hypotheken	6 000	6 000	7 560	7 560
	6 000	6 000	7 560	7 560

Die Marktwerte von nicht finanziellen Vermögenswerten sind in der oben stehenden Tabelle nicht enthalten.

Zinssatzrisiko per 31. Dezember 2010

Die folgende Tabelle zeigt die Buchwerte der Finanzinstrumente, welche einem Zinssatzrisiko ausgesetzt sind, dargestellt nach Fälligkeit der einzelnen Finanzinstrumente:

Variabel verzinsliche Finanzinstrumente	Flüssige Mittel	Finanzanlagen	Kfr. Finanzverbindlichkeiten	Lfr. Finanzverbindlichkeiten
	0–1 Jahr	11 864	3 350	16 060
1–2 Jahre	0	2 000	0	6 000
2–3 Jahre	0	0	0	0
3–4 Jahre	0	0	0	0
4–5 Jahre	0	0	0	0
Über 5 Jahre	0	0	0	0
	11 864	5 350	16 060	6 000

Es bestehen keine Finanzinstrumente mit langfristig fixierten Zinssätzen. Die Zinssätze der Finanzinstrumente, klassiert unter variabel verzinslichen Finanzinstrumenten, werden innert eines Zeitraums von einem Jahr angepasst. Die übrigen Finanzinstrumente der Zur Rose Gruppe, welche in dieser Darstellung nicht enthalten sind, sind unverzinslich und folglich keinem Zinssatzrisiko ausgesetzt.

34 Zur Sicherung eigener Verpflichtungen verpfändete oder abgetretene Aktiven

Verpfändete Aktiven	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Debitorenzession in der Schweiz	38 953	41 529
Warenpfandversprechen in der Schweiz	22 966	29 463
Immobilien in der Schweiz	12 345	12 777
	74 264	83 769

Zusätzlich dienen sowohl per 31. Dezember 2010 als auch per 31. Dezember 2009 die Intercompany-Darlehen der Zur Rose AG sowie sämtliche Aktien der Tochtergesellschaften der Zur Rose AG als Sicherheiten.

35 Finanzrisikomanagement**Fremdwährungsrisiko**

Die Zur Rose Gruppe ist ausschliesslich in der Schweiz, in Deutschland, in Österreich und in Tschechien tätig. Für das Schweizer Geschäft ist Zur Rose keinen wesentlichen Kursrisiken ausgesetzt, da nur minimale Fremdwährungstransaktionen erfolgen. Da sowohl der Grossteil der Erträge und Aufwendungen der deutschen Zur Rose Pharma GmbH und der tschechischen VfG Cosmian s.r.o. in Euro anfällt, unterliegen auch diese Gesellschaften aus der operativen Tätigkeiten keinen wesentlichen Fremdwährungsrisiken. Zur Rose sichert aus diesen Gründen keine Fremdwährungsrisiken ab.

Die folgende Tabelle zeigt die Sensitivität des Konzerngewinns vor Steuern der Geschäftsjahre 2010 und 2009 auf, unter der Annahme, dass sich der Fremdwährungskurs verändert, die anderen Parameter, die auf den Jahreserfolg einen Einfluss haben, jedoch unverändert bleiben.

In den Geschäftsjahren 2009 und 2010 besteht ein Fremdwährungsrisiko auf Darlehen und Forderungen/Verbindlichkeiten, welche zwischen der Schweiz und den Tochtergesellschaften in Deutschland und Tschechien gewährt wurden.

	Erhöhung/Rückgang Fremdwährung	Einfluss auf Gewinn vor Steuern (EBT)
	in %	1000 CHF
2010		
EUR	+5	202
CZK	+10	43
EUR	-5	-208
CZK	-10	-52
2009		
EUR	+5	1 727
CZK	+10	-17
EUR	-5	-1 716
CZK	-10	21

Die der Berechnung der oben dargestellten Sensitivitäten zugrunde liegenden Methoden und Annahmen weichen für 2010 nicht vom Vorjahr ab.

Kreditausfallrisiko

Kreditrisiken ergeben sich aus der Möglichkeit, dass die Gegenpartei einer Transaktion unfähig oder nicht willens ist, ihre Verpflichtungen zu erfüllen, und der Zur Rose Gruppe daraus ein finanzieller Schaden entsteht.

Die Kreditausfallrisiken werden als gering eingestuft, da sich die Forderungsbeträge aus der Business Unit Ärzte auf eine grosse Anzahl von Ärztinnen und Ärzten, die grösstenteils auch Aktionärinnen bzw. Aktionäre sind, aufteilen. Diese Forderungen werden vorwiegend mittels Lastschriftverfahren eingetrieben und daher innerhalb des Zahlungszieles vereinnahmt.

Die Forderungen aus der Business Unit Retail in der Schweiz enthalten vor allem Forderungen gegenüber schweizerischen Krankenkassen, auf denen keine substanziellen Forderungsverluste erwartet werden.

Die Forderungen aus der Business Unit Retail in Deutschland und Tschechien enthalten Forderungen gegenüber Krankenkassen, Apotheken und Privaten.

Vor Aufnahme von geschäftlichen Beziehungen werden die Gegenparteien, mit welchen wesentliche Volumen abgewickelt werden sollen, auf deren Bonität überprüft. Darlehen werden nur innerhalb der Gruppe, an Nahestehende oder an bekannte Dritte gewährt.

Zinssatzrisiko

Zinssatzrisiken ergeben sich aus Zinssatzänderungen, die negative Auswirkungen auf die Vermögens- und Ertragslage der Zur Rose Gruppe haben könnten. Zinssatzschwankungen führen zu Veränderungen des Zinsertrags und -aufwands der verzinslichen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten.

Die Finanzinstrumente werden marktüblich verzinst. Die vertraglich abgeschlossenen Laufzeiten sind kurzfristiger Natur und können somit bei Zinsänderungen aufgehoben werden.

Die folgende Tabelle zeigt die Sensitivität des Konzerngewinns vor Steuern der Geschäftsjahre 2010 und 2009 auf, unter der Annahme, dass sich das Marktzinsniveau verändert, die anderen Parameter, die auf den Jahreserfolg einen Einfluss haben, jedoch unverändert bleiben.

	Erhöhung/Rückgang Marktzinsniveau	Einfluss auf Gewinn vor Steuern (EBT)
	in %	1000 CHF
2010		
Erhöhung Marktzinsniveau	+1	-102
Rückgang Marktzinsniveau	-1	102
2009		
Erhöhung Marktzinsniveau	+1	-97
Rückgang Marktzinsniveau	-1	97

Wie bei der Berechnung der Sensitivitäten des Fremdwährungsrisikos wurde auch für 2010 die Berechnung der Sensitivitäten des Zinssatzrisikos basierend auf den gleichen Methoden und Annahmen wie im Vorjahr vorgenommen.

Liquiditätsrisiko

Die Liquidität wird auf Gruppenstufe laufend überwacht und gesteuert. Mittels Cashflow-Prognosen wird zudem die zukünftige Entwicklung der Liquidität antizipiert, um frühzeitig Massnahmen bei einer Über- bzw. Unterdeckung zu treffen. Das Management führt Verhandlungen mit den Banken zwecks langfristiger Finanzierung der Zur Rose Gruppe. Zudem steht dem Management die Mittelbeschaffung durch genehmigte Kapitalerhöhungen offen.

Marktrisiko

Veränderungen der Marktwerte von finanziellen Vermögenswerten, Verbindlichkeiten oder Finanzinstrumenten können Auswirkungen auf die Vermögens- und Ertragslage der Zur Rose Gruppe haben. Marktwertschwankungen von aus strategischen Gründen gehaltenen langfristigen Beteiligungen haben, ausgenommen bei absehbarem dauerndem Wertverlust, keine Auswirkungen auf den Buchwert der Investition. Wertschriften werden vom Konzern im Zusammenhang mit der Bewirtschaftung der liquiden Mittel gehalten. Risiken des Wertverlusts werden durch Analysen vor dem Kauf sowie durch laufende Überwachung der Performance und der Risiken der Investition minimiert.

Regulatorisches Risiko

Risiken liegen in der Möglichkeit von Gesetzesänderungen, welche Auswirkungen auf die Geschäftstätigkeit haben könnten. In der Schweiz ist Zur Rose in zwei Geschäftsbereichen tätig. Das Risiko, dass Einschränkungen aufgrund regulatorischer Eingriffe entstehen könnten, wird als unwahrscheinlich angesehen, zumal bisherige Gerichtsentscheide, z. B. im Bereich des Versandhandels, immer zugunsten von Zur Rose getroffen wurden. In Deutschland, wo Zur Rose nur mit der Business Unit Retail tätig ist, ist eher eine Marktliberalisierung als eine staatliche Regulierung zu erwarten. Die Gruppenleitung ist sich des bestehenden Risikos bewusst und informiert sich aktiv über bevorstehende Gesetzesänderungen.

Kapital-Risikomanagement

Ziel des Kapital-Risikomanagements ist die Sicherung einer gesunden und der strategischen Ausrichtung der Gruppe angepassten Finanz-, Steuer- und Finanzierungsstruktur. Um eine ausgeglichene Finanzierungsstruktur sicherzustellen, kann die Gruppe Aktiven verkaufen, die Dividendenhöhe dem Bedarf entsprechend festlegen, Fremdkapital beschaffen oder das Eigenkapital erhöhen.

Die wichtigsten Kennzahlen sind der Gesamtschuldendienstdeckungsgrad (Cashflow vor Finanzierung/Schuldendienst), der Verschuldungsgrad (Netto-Finanzschulden/EBITDA) sowie der Eigenfinanzierungsgrad (Eigenkapital/Bilanzsumme).

	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Cashflow vor Finanzierung	8 427	56 657
Schuldendienst	1 253	3 425
Gesamtschuldendienstdeckungsgrad	6.7	16.5
Finanzschulden	22 060	27 130
./.. flüssige Mittel	-11 864	-17 394
Netto Finanzschulden	10 196	9 736
EBITDA	13 639	12 422
Verschuldungsgrad (Netto-Finanzschulden/EBITDA)	0.7	0.8
Eigenkapital	83 785	94 125
Aktiven	148 226	171 889
Eigenfinanzierungsgrad	56.5 %	54.8 %

Mit einem Eigenfinanzierungsgrad von über 40%, einem EBITDA der Gruppe über die letzten sechs Monate von über CHF 3.5 Mio. sowie einem positiven EBITA der konsolidierten Auslandgesellschaften über die letzten drei Monate wurden alle Bedingungen, welche mit den Banken vertraglich vereinbart wurden, eingehalten.

Risikobeurteilung

Der Verwaltungsrat der Zur Rose AG befasste sich in periodischen Sitzungen und im jährlichen Strategie-Workshop unter anderem mit den Risikobereichen der Zur Rose AG.

36 Verbindungen mit Nahestehenden

Forderungen und Verbindlichkeiten gegenüber assoziierten Gesellschaften sowie nahestehenden Personen werden in den Anmerkungen separat aufgeführt. Alle Geschäftsbeziehungen mit Nahestehenden werden zu marktkonformen Konditionen (at arm's length) abgewickelt.

Die Aktien der Zur Rose AG sind vollständig in den Händen von 2'002 Aktionärinnen und Aktionären (31.12.2009: 1'963 Aktionärinnen und Aktionäre). Keiner dieser Aktionäre verfügt über eine beherrschende Stellung. Weder mit den Aktionären noch mit anderen nahestehenden Parteien haben unübliche Transaktionen stattgefunden.

Transaktionen Gemeinschaftsunternehmen	Verkäufe	Käufe	Forde-	Verbindlich-	
	1000 CHF	1000 CHF	rungen	keiten	
			1000 CHF	1000 CHF	
PolyRose AG	2010	74	3 218	7	306
	2009	74	3 065	7	309

Entschädigung des Verwaltungsrats und der Mitglieder der Gruppenleitung

Den Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Konzernleitung wurden folgende Beträge vergütet:

Verwaltungsrat	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Leistungen an den Verwaltungsrat	469	290
Vorsorgeleistungen und Sozialaufwand	44	29
Aktienbasierte Vergütungen	22	58
	535	377

Gruppenleitung	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Leistungen an die Mitglieder der Gruppenleitung	2 308	2 056
Vorsorgeleistungen und Sozialaufwand	327	300
Aktienbasierte Vergütungen	88	234
	2 723	2 590

Anzahl Aktien	2010	2009
	Anzahl	Anzahl
Verwaltungsrat	129 997	166 706
Gruppenleitung	15 000	46 000

Im Geschäftsjahr 2010 hatte die Gruppenleitung durchschnittlich 4 und der Verwaltungsrat 8 Mitglieder (2009: 4 und 8 Mitglieder).

Die Vorzugskonditionen im Zusammenhang mit dem 2006 erfolgten Erwerb von Aktien durch die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung (vgl. Erläuterung 4) sind unter IFRS verteilt über vier Jahre erfolgswirksam zu verbuchen.

37 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Es sind keine Ereignisse nach dem Bilanzstichtag aufgetreten, welche einen wesentlichen Einfluss auf den Jahresabschluss 2010 haben.



Ernst & Young AG
Bleicherweg 21
Postfach
CH-8002 Zürich

Telefon +41 58 286 31 11
Fax +41 58 286 30 04
www.ey.com/ch

An die Generalversammlung der
Zur Rose AG, Steckborn

Zürich, 3. März 2011

Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Konzernrechnung der Zur Rose AG, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung, Eigenkapitalnachweis und Anhang (Seiten 96 bis 167), für das am 31. Dezember 2010 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Konzernrechnung in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) und den gesetzlichen Vorschriften verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Konzernrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Konzernrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards sowie den International Standards on Auditing vorgenommen. Nach diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Konzernrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Konzernrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Konzernrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Konzernrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Konzernrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung für das am 31. Dezember 2010 abgeschlossene Geschäftsjahr ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage in Übereinstimmung mit IFRS und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

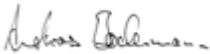
Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbare Sachverhalte vorliegen.

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG



Andreas Bodenmann
Zugelassener Revisionsexperte
(Leitender Revisor)



Reto Hasler
Zugelassener Revisionsexperte

Erfolgsrechnung

	2010	2009
	1000 CHF	1000 CHF
Betriebsertrag	13 782	15 062
Sonstige betriebliche Erlöse	177	102
Total Betriebsertrag	13 959	15 164
Warenaufwand	0	0
Personalaufwand	-5 608	-6 054
Übriger Betriebsaufwand	-6 840	-8 424
Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)	1 511	686
Wertberichtigung auf Finanzanlagen	0	-50 980
Abschreibungen und Amortisationen	-2 692	-3 173
Betriebsergebnis (EBIT)	-1 181	-53 467
Beteiligungserfolg	0	60 872
Finanzertrag	3 177	7 145
Finanzaufwand	-735	-2 924
Ergebnis vor Steuern (EBT)	1 261	11 626
Ertragssteuern	-381	-740
Jahresgewinn	880	10 886

Bilanz

AKTIVEN	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Flüssige Mittel	288	404
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		
Dritte	0	0
Gruppengesellschaften	1 795	2 279
Aktive Rechnungsabgrenzungen	159	301
Sonstige Forderungen		
Dritte	161	169
Gruppengesellschaften	0	0
Übrige Finanzanlagen (kurzfristig)	100	0
Eigene Aktien	6 484	3 147
Vorräte	0	0
Umlaufvermögen	8 987	6 300
Beteiligungen	35 524	35 524
Sachanlagen	1 422	832
Immobilien	2 032	2 136
Immaterielles Anlagevermögen	4 383	2 929
Finanzanlagen		
Darlehen an Gruppengesellschaften	83 500	98 500
Wertberichtigung auf Darlehen an Gruppengesellschaften	-38 756	-38 756
Andere Finanzanlagen	5 350	5 181
Anlagevermögen	93 455	106 346
Total Aktiven	102 422	112 646

Bilanz

PASSIVEN	31.12.2010	31.12.2009
	1000 CHF	1000 CHF
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	14 500	19 150
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		
Dritte	350	682
Gruppengesellschaften	12	4
Sonstige Verbindlichkeiten		
Dritte	249	259
Gruppengesellschaften	299	0
Aktionäre	221	3
Steuerverbindlichkeiten	270	922
Passive Rechnungsabgrenzungen	1 462	1 730
Kurzfristiges Fremdkapital	17 363	22 750
Langfristige Finanzverbindlichkeiten		
Dritte	0	0
Aktionäre aus Performance-Zertifikaten	0	0
Langfristiges Fremdkapital	0	0
Total Fremdkapital	17 363	22 750
Aktienkapital	18 716	24 413
Gesetzliche Reserven		
Allgemeine Reserve	1 340	32 361
Allgemeine Reserve aus Kapitaleinlage	31 021	0
Reserve für eigene Aktien	6 483	3 147
Freie Reserven	5 404	8 740
Gewinnvortrag	21 235	10 349
Jahresgewinn	880	10 886
Total Eigenkapital	85 079	89 896
Total Passiven	102 442	112 646

Anhang zur Jahresrechnung

	2010	2009
	CHF	CHF
1. Bürgschaften, Garantien und Pfandbestellungen zugunsten Dritter	Keine	Keine
2. Zur Sicherung eigener Verpflichtungen verpfändete oder abgetretene Aktiven sowie Aktiven unter Eigentumsvorbehalt		
Liegenschaft Steckborn	2 032 410	2 136 031
Aktien der Tochtergesellschaften	18 105 000	18 105 000
Intercompany-Darlehen gegenüber Tochtergesellschaften	83 500 000	98 500 000
Sämtliche Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber Gruppengesellschaften und Dritten	1 795 310	2 279 352
Total	105 432 720	121 020 383
3. Nicht bilanzierte Leasingverbindlichkeiten	Keine	Keine
4. Brandversicherungswert der Sachanlagen		
Waren und Einrichtungen	2 250 000	2 250 000
Liegenschaften	3 876 000	3 876 000
Total	6 126 000	6 126 000
5. Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen	Keine	Keine
6. Anleihenobligationen	Keine	Keine
7. Beteiligungen		
Zur Rose Ärzte AG, Frauenfeld, Pharmahandel	100.0 %	100.0 %
Zur Rose Operations AG, Frauenfeld, Logistikdienstleistungen und Verwaltung der Betriebsliegenschaft	100.0 %	100.0 %
OPX Services AG, Frauenfeld, Pharmadienleistungen	100.0 %	100.0 %
DVD Beteiligungs-AG, Frauenfeld, Zwischenholding	100.0 %	100.0 %
Zur Rose Retail AG, Frauenfeld, Pharmahandel	70.0 %	70.0 %
BlueCare AG, Winterthur, Dienstleistungsgesellschaft	22.5 %	22.5 %
Health Info Net AG, Winterthur, Internetdienstleistungsgesellschaft	10.0 %	10.0 %

	2010	2009
	CHF	CHF
8. Wesentliche Nettoauflösung von stillen Reserven	Keine	Keine
9. Aufwertung von Aktiven	Keine	Keine
10. Eigene Aktien		
Anfangsbestand	111 087	115 687
Anzahl während des Geschäftsjahrs erworbener eigener Aktien	131 797	400
Anzahl während des Geschäftsjahrs verkaufter eigener Aktien	-1 980	-5 000
Durchschnittlicher Verkaufspreis	33	32
Anzahl der am Bilanzstichtag gehaltenen eigenen Aktien	240 904	111 087
11. Kapitalerhöhungen aus genehmigtem und bedingtem Kapital		
Bedingtes Kapital	59 800	78 000
Genehmigtes Kapital	2 642 700	3 447 000
12. Andere vom Gesetz vorgeschriebene Angaben		

Risikomanagement

Der Verwaltungsrat der Zur Rose AG befasste sich in periodischen Sitzungen und im jährlichen Strategie-Workshop unter anderem mit den Risikobereichen der Zur Rose AG.

Verwendung des Bilanzgewinns

(Antrag des Verwaltungsrats)

	31.12.2010	31.12.2009
	CHF	CHF
Gewinnvortrag aus Vorjahr	21 234 286	10 348 169
Jahresgewinn	879 658	10 886 117
Auflösung Allgemeine Reserve aus Kapitaleinlage	3 767 650	0
Total zur Verfügung der Generalversammlung	25 881 594	21 234 286
Geplante Dividende aus Reserve aus Kapitaleinlage	3 767 650	0
Vortrag auf neue Rechnung	22 113 944	21 234 286



Ernst & Young AG
Bleicherweg 21
Postfach
CH-8002 Zürich

Telefon +41 58 286 31 11
Fax +41 58 286 30 04
www.ey.com/ch

An die Generalversammlung der
Zur Rose AG, Steckborn

Zürich, 3. März 2011

Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Jahresrechnung der Zur Rose AG, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang (Seiten 170 bis 175), für das am 31. Dezember 2010 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Aufstellung der Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten verantwortlich. Diese Verantwortung beinhaltet die Ausgestaltung, Implementierung und Aufrechterhaltung eines internen Kontrollsystems mit Bezug auf die Aufstellung einer Jahresrechnung, die frei von wesentlichen falschen Angaben als Folge von Verstössen oder Irrtümern ist. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat für die Auswahl und die Anwendung sachgemässer Rechnungslegungsmethoden sowie die Vornahme angemessener Schätzungen verantwortlich.

Verantwortung der Revisionsstelle

Unsere Verantwortung ist es, aufgrund unserer Prüfung ein Prüfungsurteil über die Jahresrechnung abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards vorgenommen. Bei diesen Standards haben wir die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass wir hinreichende Sicherheit gewinnen, ob die Jahresrechnung frei von wesentlichen falschen Angaben ist.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen zur Erlangung von Prüfungsnachweisen für die in der Jahresrechnung enthaltenen Wertansätze und sonstigen Angaben. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst eine Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Angaben in der Jahresrechnung als Folge von Verstössen oder Irrtümern ein. Bei der Beurteilung dieser Risiken berücksichtigt der Prüfer das interne Kontrollsystem, soweit es für die Aufstellung der Jahresrechnung von Bedeutung ist, um die den Umständen entsprechenden Prüfungshandlungen festzulegen, nicht aber um ein Prüfungsurteil über die Wirksamkeit des internen Kontrollsystems abzugeben. Die Prüfung umfasst zudem die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Rechnungslegungsmethoden, der Plausibilität der vorgenommenen Schätzungen sowie eine Würdigung der Gesamtdarstellung der Jahresrechnung. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise eine ausreichende und angemessene Grundlage für unser Prüfungsurteil bilden.

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung für das am 31. Dezember 2010 abgeschlossene Geschäftsjahr dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

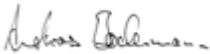
Berichterstattung aufgrund weiterer gesetzlicher Vorschriften

Wir bestätigen, dass wir die gesetzlichen Anforderungen an die Zulassung gemäss Revisionsaufsichtsgesetz (RAG) und die Unabhängigkeit (Art. 728 OR) erfüllen und keine mit unserer Unabhängigkeit nicht vereinbare Sachverhalte vorliegen.

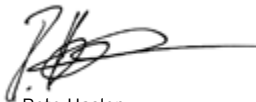
In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert.

Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

Ernst & Young AG



Andreas Bodenmann
Zugelassener Revisionsexperte
(Leitender Revisor)



Reto Hasler
Zugelassener Revisionsexperte

— Kontakt

Zur Rose AG
Walzmühlestrasse 60
8500 Frauenfeld (TG)
Schweiz
Telefon +41 52 724 00 20
Fax +41 52 724 00 15
www.zur-rose.ch | info@zur-rose.ch

Zur Rose Pharma GmbH
Thüringer Strasse 29
06112 Halle (Saale)
Deutschland
Telefon +49 345 27 99 46 0
Fax +49 345 27 99 46 50
www.zurrose-pharma.com | info@zurrose-pharma.com

VfG Cosmian s.r.o.
Erbenova 2906
47001 Česká Lípa
Tschechische Republik
Telefon +420 487 520 730
Fax +420 487 520 362
www.vfg.ag | info@vfg.ag

Ansprechpartner für Aktionäre und Medien

Walter Oberhänsli
Präsident des Verwaltungsrats und CEO
Telefon +41 52 724 00 30
Fax +41 52 724 00 31
walter.oberhaensli@zur-rose.ch

— Impressum

Gesamtkonzept und Gestaltung schneiter meier külling, Zürich
Magazin: Inhaltskonzept und Texte schneiter meier külling, Zürich
Bericht: Inhaltskonzept und Text Hirzel.Neef.Schmid.Konsulenten, Zürich

Fotos Martina Meier, Zürich (S. 6, 7, 12, 55 bis 57) / Ursula Sprecher und Julian Salinas aus dem Bildband «Heimatland.», erschienen im TRUCE Verlag (S. 50, 52, 59, 60, 62, 67, 68, 73, 78, 84, 91, 92) / Keystone SPL (S. 74) / iStockphoto©Generistock (S. 81) / Georg Anderhub, ECM Records (S. 86)

Druck Heer Druck AG, Sulgen