

# *zur Rose*

**GESCHÄFTSBERICHT  
2011**

# **Geschäftsbericht 2011**



# Inhaltsverzeichnis

<b>Zur Rose auf einen Blick</b>	<b>2</b>
Profil	2
Kennzahlen	3
Meilensteine	4
<b>Aktionärsbrief</b>	<b>7</b>
<b>Interview mit Prof. Stefan Feuerstein, Präsident des Verwaltungsrats, und Walter Oberhänsli, CEO</b>	<b>10</b>
<b>Markt Schweiz</b>	<b>14</b>
Marktumfeld	14
Geschäftsentwicklung Ärztegeschäft	17
Geschäftsentwicklung Versandgeschäft	19
<b>Markt EU</b>	<b>22</b>
Marktumfeld	22
Geschäftsentwicklung Zur Rose Pharma	25
Geschäftsentwicklung VfG Versandapotheke	26
<b>Corporate Governance</b>	<b>28</b>
1. Gruppenstruktur und Aktionariat	28
2. Kapitalstruktur	30
3. Verwaltungsrat	32
4. Gruppenleitung	37
5. Entschädigungen, Beteiligungen und Darlehen	40
6. Mitwirkungsrechte der Aktionärinnen und Aktionäre	41
7. Revisionsstelle	42
8. Informationspolitik	43
<b>MAGAZIN</b>	<b>45</b>
<b>Finanzbericht</b>	<b>81</b>

## Profil

Die Schweizer Zur Rose-Gruppe ist eines der führenden Unternehmen im Bereich der Medikamentendistribution in der Schweiz, in Deutschland und in Österreich. Zur Rose wurde 1993 als Ärztégrossistin gegründet und betätigt sich seit 2001 auch als Versandapotheke für Privatkunden. Mit der Apotheke Zur Rose im thurgauischen Steckborn betreibt sie eine Offizin-Apotheke. Dank seinem innovativen Geschäftsmodell trägt das Unternehmen zu einer optimalen und effizienten Medikamentenversorgung und zu tiefen Preisen im Gesundheitswesen bei. Zur Rose hat ihren operativen Sitz in Frauenfeld (TG) und unterhält Niederlassungen im aargauischen Muri, im deutschen Halle (Saale) sowie im tschechischen Česká Lípa. In Deutschland und Österreich ist die Zur Rose-Gruppe mit ihren Tochtergesellschaften Zur Rose Pharma GmbH und VfG Cosmian s.r.o. aktiv. Sie beschäftigt an den verschiedenen Standorten über 300 Mitarbeitende. Im Geschäftsjahr 2011 erwirtschaftete das Unternehmen einen Umsatz von rund 488 Millionen Franken.

## Kennzahlen

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	in Mio. CHF	in Mio. CHF
<b>Umsatz</b>	<b>488.4</b>	489.7
<b>Bruttomarge in %</b>	<b>14.9</b>	15.0
<b>Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)</b>	<b>9.8</b>	<sup>1)</sup> 14.0
in % des Umsatzes	<b>2.0</b>	2.9
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>5.0</b>	<sup>1)</sup> 7.4
in % des Umsatzes	<b>1.0</b>	1.5
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>8.7</b>	<sup>1)</sup> 3.9
in % des Umsatzes	<b>1.8</b>	0.8
in % des Eigenkapitals	<b>10.6</b>	4.9
<b>Eigenkapital</b>	<b>81.8</b>	<sup>1)</sup> 79.2
in % der Bilanzsumme	<b>56.6</b>	54.5
<b>Investitionen</b>		
in Sachanlagen	<b>0.7</b>	1.8
in immaterielles Anlagevermögen	<b>2.3</b>	3.4
in langfristige Finanzanlagen	<b>-3.2</b>	0.2
<b>Personalbestand in Vollzeitstellen per Jahresende</b>	<b>330</b>	321

1) Bereinigte Zahlen aufgrund einer Änderung der Methode zur Pensionskassenbewertung (siehe Seite 82 im Finanzbericht).

## Meilensteine

**Erste Werbekampagne in der Geschichte von Zur Rose** — «Wo tut's www?» fragte Zur Rose Konsumentinnen und Konsumenten und bewarb so den Versand von rezeptfreien Medikamenten. Erstmals seit der Gründung war das Unternehmen mit einer Werbekampagne in Schweizer Publikumsmedien präsent. Das Fazit: «Zur Rose» figurierte Mitte Oktober nicht nur in den «Google Top 3» – also unter den während 24 Stunden in der Schweiz meistgesuchten Begriffen – auch die Anzahl Besucher auf dem Webshop unter [www.zurrose.ch](http://www.zurrose.ch) und die Bekanntheit der Marke konnten deutlich gesteigert werden.

**Nicht selbstdispensierende Ärzte empfehlen chronisch kranken Patienten den Medikamentenversand** — Besonders für chronisch kranke Menschen ist der Bezug von Medikamenten über eine Versandapotheke eine grosse Erleichterung. Ärztinnen und Ärzte in Regionen ohne Selbstdispensation informierten in ihren Wartezimmern über das Angebot von Zur Rose. Die Informationskampagne war ein Erfolg: Mehr als 1000 neue Patienten und Patientinnen beziehen seither ihre Medikamente beim Thurgauer Unternehmen.

**Startschuss für die Dienstleistung «Home Care»** — Regelmässige Infusionen, Selbstapplikation der Wirkstoffe oder Nebenwirkungen: Medikamentöse Therapien können stark einschränken. Mit der neuen «Home Care»-Dienstleistung von Zur Rose gewinnen erkrankte Menschen ein Stück Lebensqualität zurück. Die Pflegefachfrauen von Zur Rose sorgen für die korrekte Anwendung der Medikation, schulen Patienten und Angehörige und begleiten die Therapie. Das Angebot wurde gemeinsam mit Ärzten, Krankenkassen und Patientenorganisationen erarbeitet und entspricht – vor dem Hintergrund zunehmend komplexer Medikationen sowie Zeit- und Kostendruck in Praxen und Spitälern – einem echten Bedürfnis.

**Aktionäre am Jubiläumskonzert der Orpheum Stiftung** — 20 Jahre Fördertätigkeit zugunsten hochbegabter Solistinnen und Solisten: Die Orpheum Stiftung mit Präsident Dr. Hans Heinrich Coninx beging ihr Jubiläum im Herbst 2011 mit hochkarätigen Konzerten junger Musiker in der Tonhalle Zürich. Beim Jubiläumsabend im Publikum vertreten: Aktionärinnen und Ak-

tionäre von Zur Rose. Das Unternehmen unterstützt die Stiftung seit 2004 und ermöglicht dadurch Musikbegeisterten eindruckliche Konzerterlebnisse.

**Zur Rose Pharma GmbH gilt als Top-Arbeitgeber** — Zur Rose Pharma erhielt Anfang 2011 das Gütesiegel «Top Job» und gehört damit zu den besten Arbeitgebern im KMU-Bereich Deutschlands. Experten der Universität St. Gallen attestieren den Trägern des Qualitätslabels «Top Job» exzellente Personalarbeit und eine hohe Mitarbeiterzufriedenheit. Damit nicht genug: Die Zur Rose-Tochter in Deutschland gilt auch als «Top-Ausbildungsbetrieb», ein Titel, welcher von der Industrie- und Handelskammer Halle-Dessau vergeben wird und für herausragendes Engagement für den Berufsnachwuchs steht.

**Zur Rose Pharma GmbH schliesst Kooperationsverträge ab** — Brandenburgische BKK, Berliner Schmerzzentrum und Ärztenetz Mainfranken – so heissen neue Kooperationspartner von Zur Rose Pharma. Sie übernimmt für diese – in Zusammenarbeit mit der Apotheke Zur Rose – bei bestimmten Patientengruppen die Medikamentendistribution. Die Apotheke Zur Rose kann so ihren Anteil am stark wachsenden Versandvolumen von rezeptpflichtigen Medikamenten ausbauen. Als Tochter eines Schweizer Ärzteunternehmens verfügt Zur Rose Pharma über gute Karten beim Abschluss weiterer Kooperationsverträge.

**Verdreifachung der Kundenzahl in Österreich** — Die Anfang 2011 gestartete Kooperation mit der grössten österreichischen Drogeriemarktkette dm läuft rund: Zur Rose vervielfachte ihre Kundenzahl in nur einem Jahr von 30 000 auf 100 000. Der Kooperationspartner dm informiert seine Kundinnen und Kunden regelmässig über das Angebot der Zur Rose-Tochter VfG. Diese beliefert die dm-Kundschaft im Gegenzug unter der Marke «Zur Rose» bequem, günstig und sicher mit rezeptfreien Arzneimitteln und Gesundheitsprodukten. Die VfG war im Jahr 2007 die erste in Österreich aktive Versandapotheke. Zur Rose verfügt dadurch über eine ausgezeichnete Marktstellung in einem Land, in dem sich jeder Dritte vorstellen kann, rezeptfreie Medikamente online zu bestellen.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Quelle: Marktagent 2011



# Liebe Aktionärinnen, liebe Aktionäre

**In einem herausfordernden Marktumfeld erwirtschaftete Zur Rose im Jahr 2011 einen Umsatz von 488 Millionen Franken und ein Betriebsergebnis von 5 Millionen Franken. Der Unternehmensgewinn belief sich unter Einbezug eines steuerlich bedingten Einmaleffekts auf 8.7 Millionen Franken. Zur Rose investierte im Berichtsjahr zur Zukunftssicherung konsequent in die Erschliessung neuer Ertragsfelder.**

Unser Unternehmen blickt auf ein zufriedenstellendes Geschäftsjahr 2011 zurück: Beim Umsatz konnte Zur Rose mit einem Geschäftsvolumen von 488 Millionen Franken das Niveau des Jahres 2010 trotz weiterer Preissenkungen und negativer Währungseffekte halten. Das Betriebsergebnis (EBIT – operatives Ergebnis vor Zinsaufwänden und Steuern) ging aufgrund von Investitionen in Wachstumsprojekte in den beiden Märkten Schweiz und EU um 33 Prozent auf 5 Millionen Franken zurück. Auf Stufe Unternehmensgewinn kam ein Einmaleffekt zum Tragen, der sich aus der zum Jahresbeginn optimierten Unternehmensstruktur mit zwei Märkten und einer entsprechend tieferen Steuerbelastung ergab. Der Unternehmensgewinn erhöhte sich damit auf 8.7 Millionen Franken.

Die Eigenkapitalquote von Zur Rose beträgt nahezu unverändert 56.6 Prozent.

**Markt Schweiz** — Der Heimmarkt von Zur Rose entwickelte sich im Berichtsjahr erfreulich: Im traditionsreichen Ärztegeschäft steigerte das Unternehmen das Volumen um 2 Prozent auf 314 Millionen Franken und sicherte sich die Marktführerschaft. Zehn Jahre nach dem Start der Tätigkeit als Versandapotheke ist auch das Versandgeschäft längst ein bedeutendes Standbein im Geschäftsmodell von Zur Rose: Mit einem Umsatzwachstum von 5 Prozent entwickelte sich der Medikamentenversand an Patientinnen und Patienten im Berichtsjahr sehr gut.

Die trotz Preissenkungen erzielte Umsatzsteigerung im Markt Schweiz ist hauptsächlich auf erfolgreiche Kundengewinnungsmassnahmen in beiden Geschäftsfeldern zurückzuführen. Besonders hervorzuheben ist der Zuwachs im Ärztegeschäft, zumal es sich hier um einen stark umkämpften und gesättigten Markt handelt. Dank der konsequenten Ausrichtung auf die spezifischen Kundenbedürfnisse, der Erweiterung der Angebotspalette um massgeschnei-

derte Services, beispielsweise für Gruppenpraxen, und einer intensivierten Zusammenarbeit mit Herstellern zugunsten der Kundschaft konnte Zur Rose ihre Kundenbasis um gut 3 Prozent ausbauen.

Auch im Versandgeschäft gewann das Unternehmen erneut Kundinnen und Kunden im zweistelligen Prozentbereich, darunter etliche Patienten mit Dauermedikation. Die Investitionen in den Aufbau des Versands von rezeptfreien Medikamenten und die Etablierung der neuen «Home Care»-Dienstleistung – zwei für die Zukunftssicherung bedeutende Geschäftsfelder – belasteten allerdings das Ergebnis.

**Markt EU** — Im Markt EU waren die verstärkten Kostensenkungsmassnahmen im Gesundheitsmarkt und der intensive Preiswettbewerb deutlich spürbar: Das Geschäftsvolumen in Euro des Pharmadienstleisters Zur Rose Pharma und der Versandapotheke VfG waren mit minus 3 beziehungsweise minus 1 Prozent rückläufig.

Nachdem im Jahr 2010 der Fokus bei den Aktivitäten im Markt EU klar auf der Ertragssicherung gelegen hatte, galt es, im Jahr 2011 in einem sich konsolidierenden Markt Wachstumsimpulse zu setzen. So investierte Zur Rose Pharma in Deutschland vor allem in den Aufbau des Versands von rezeptpflichtigen Medikamenten – ein Geschäftsfeld, das derzeit schnell wächst – und die VfG mit verschiedenen Marketingmassnahmen in die Gewinnung von Neukunden. Der Verwaltungsrat nahm mit Blick auf diese notwendigen Wachstumsinvestitionen bewusst einen betriebswirtschaftlich vertretbaren, negativen Beitrag des Markts EU zum Betriebsergebnis in Kauf.

Sehr erfreulich entwickelte sich die Anfang 2011 eingegangene Kooperation mit der Drogeriemarktkette dm in Österreich: In nur einem Jahr gelang es, die Kundenzahl von 30 000 auf 100 000 mehr als zu verdreifachen und den Umsatz zu verdoppeln. Das Beispiel Österreich illustriert die hohe Dynamik des Versandgeschäfts und das grosse Potenzial des europäischen Gesundheitsmarkts.

**Dividendenpolitik** — Vor dem Hintergrund anhaltend angespannter Finanzmärkte und der daraus resultierenden restriktiven Kreditpolitik der Banken sieht der Verwaltungsrat die Notwendigkeit, die unternehmerische Unabhängigkeit von Zur Rose zu erhöhen. Er wird der Generalversammlung deshalb

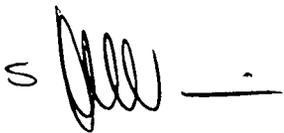
eine Veränderung der Dividendenausschüttung zugunsten einer nachhaltigen Stärkung der Kapitalbasis vorschlagen. Die Ausschüttung soll mehr als bislang mit dem operativen Ergebnis verknüpft, eine attraktive Dividendenrendite aber auch in Zukunft sichergestellt werden.

**Organisation** — Die per 1. Januar 2011 eingeführte Organisation von Zur Rose in eine Länderstruktur bewährt sich: Sie gewährleistet eine optimale Ausrichtung auf die unterschiedlichen Kundenbedürfnisse, die Berücksichtigung länderspezifischer Besonderheiten sowie effiziente Prozesse und eine schnelle Entscheidungsfindung.

**Ausblick und Dank** — Zur Rose wird auch künftig dem Markt Schweiz und den langjährigen Kunden und Aktionären höchste Aufmerksamkeit schenken. Darüber hinaus wird das Unternehmen seine Kräfte konsequent auf die lancierten Wachstumsprojekte in den beiden Märkten konzentrieren. Der Verwaltungsrat hält es für unabdingbar, in einem von Preissenkungen und Wettbewerbsdruck geprägten Marktumfeld die Position und die Ertragskraft des Unternehmens durch die Erschliessung neuer Geschäftsfelder zu sichern.

Wir danken im Namen des Verwaltungsrats von Zur Rose unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für ihren tagtäglich grossen Einsatz und für ihre Verbundenheit mit dem Unternehmen. Ein herzlicher Dank gilt unseren Kundinnen und Kunden für ihr Vertrauen sowie unseren Geschäftspartnern für die gute Zusammenarbeit.

Ihnen, liebe Aktionärinnen und Aktionäre, danken wir herzlich für Ihre Treue und Unterstützung. Wir sind überzeugt, dass wir gemeinsam in eine erfolgreiche Zukunft blicken dürfen.



**Prof. Stefan Feuerstein**  
Präsident des Verwaltungsrats



**Walter Oberhänsli**  
Delegierter des Verwaltungsrats  
und CEO



*Walter Oberhänsli (links), CEO, und Stefan Feuerstein, Präsident des Verwaltungsrats.*

## Fokus auf das Wesentliche

### **Verwaltungsratspräsident Stefan Feuerstein und CEO Walter Oberhänsli im Interview über ein an Herausforderungen reiches Jahr, die Zukunft des Pharmahandels und die Stärken von Zur Rose.**

*Herr Oberhänsli, wie beurteilen Sie das Geschäftsergebnis 2011?*

WALTER OBERHÄNSLI — Wir haben ein gutes Jahr hinter uns und dürfen mit dem Geschäftsergebnis zufrieden sein. Es ist uns gelungen, unsere Marktposition in einem schwierigen Umfeld mit weiteren Preissenkungen und mit Wettbewerbsdruck zu halten. Umsatzmässig liegen wir auf Vorjahresniveau, beim Betriebsergebnis ist aufgrund unserer Wachstumsinvestitionen in beiden Märkten ein Rückschritt zu verzeichnen. Der Markt EU war zudem ausserordentlich herausfordernd, nicht nur für uns, sondern für viele andere Unternehmen auch. In der Konsolidierung machte uns der schwache Euro zu schaffen, zudem haben wir in beiden Märkten den Fokus weg von der Ertragssicherung hin zu Wachstum gelegt. In diesem wettbewerbsintensiven Markt ist das un-

abdingbar, bedeutet aber in der Konsequenz einen reduzierten Ertrag.

*Was war aus Ihrer Sicht der Höhepunkt im vergangenen Jahr?*

OBERHÄNSLI — Es fällt mir schwer, nur einen Höhepunkt zu nennen, denn das Jahr 2011 war ereignisreich. Besonders gefreut und zugegebenermassen auch ein bisschen erstaunt hat mich unser Erfolg in Österreich: Dank der Kooperation mit dem Drogeriemarkt dm konnte die Zur Rose-Tochter VfG ihre Kundenzahl in nur einem Jahr von 30 000 auf 100 000 mehr als verdreifachen. Dieser sprunghafte Anstieg verdeutlicht, dass das Potenzial im Medikamentenversand beachtlich ist. Er bestärkt mich zudem in meiner Überzeugung, dass die Bedeutung von Kooperationen im Gesundheitsmarkt zunehmen wird.

*Herr Professor Feuerstein, was leitet Sie als Verwaltungsratspräsident bei Ihren Entscheidungen?*

STEFAN FEUERSTEIN — Wir stellen im Verwaltungsrat bei allen Diskussionen und Entscheiden die Bedürfnisse unserer Kunden ins Zentrum. Die heutige Position von Zur Rose verdanken wir den treuen Ärztekunden.

Die meisten unserer Ärztekunden sind uns auch als Aktionäre verbunden. Darauf sind wir stolz, dadurch fühlen wir uns aber auch besonders verpflichtet. Ich bin gemeinsam mit meinen Verwaltungsratskollegen der festen Überzeugung, dass wir dieser Verpflichtung nur gerecht werden, wenn die Kundenorientierung an oberster Stelle steht. Zufriedene Kunden sind die Voraussetzung für geschäftlichen Erfolg – und somit für zufriedene Aktionäre.

---

**«Wir setzen die zukunfts-trächtigen Wachstumsinitiativen mit Hochdruck und konsequent um.»**

WALTER OBERHÄNSLI

---

*Der Magazinteil des Geschäftsberichts befasst sich mit dem Thema «Verzicht». Worauf hat Zur Rose im Jahr 2011 verzichtet?*

OBERHÄNSLI — Wir haben darauf verzichtet, Unwesentliches zu verfolgen. Bei der Lektüre unseres Magazins wird klar, dass Verzicht durchaus positiv, vielleicht auch befreiend sein kann. Bezogen auf Zur Rose würde ich Verzicht mit dem Wort «Fokus» übersetzen. Zur Rose hat beispielsweise im Berichtsjahr eine Länderorganisa-

tion eingeführt. Das erlaubt uns, noch agiler zu sein, den je nach Markt unterschiedlichen Kundenbedürfnissen besser zu entsprechen. Auch auf Projektebene haben wir bewusst, teilweise auch schweren Herzens, gestrafft und setzen nur die zukunfts-trächtigen und nachhaltigsten Wachstumsinitiativen um. Diese dafür mit Hochdruck und konsequent.

*Die Kostenthematik dominiert den gesundheitspolitischen Diskurs. Akteure in dieser Branche sehen sich mit dem Vorwurf konfrontiert, nicht an einer Senkung der Gesundheitskosten interessiert zu sein. Wie ernst ist es Zur Rose damit?*

OBERHÄNSLI — Sehr ernst. Wir erzielen als Versandapotheke in der Schweiz jedes Jahr Einsparungen für das Gesundheitswesen von mehr als 10 Millionen Franken. Leistungen preiswert, aber mit bester Qualität zu erbringen, ist die Handlungsmaxime von Zur Rose. Unser Geschäftsmodell basiert auf dem Prinzip, Effizienzgewinne, die wir durch das Zusammenfassen von zwei Handelsstufen, durch grosse Einkaufsvolumen und schlanke Prozesse erzielen, in Form von attraktiven Preisen an die Kostenträger weiterzugeben. Die Themen Wirtschaftlichkeit und Wettbewerb neh-

men auch in der Gesundheitsbranche an Bedeutung zu. Diese wird sich mehr und mehr mit anderen Branchen vergleichen müssen, in denen der Wettbewerb zugunsten des Kunden spielt. Wir begrüssen das.

---

**«Wir sind in einem attraktiven, aber gleichzeitig anhaltend anspruchsvollen Markt tätig.»**

STEFAN FEUERSTEIN

---

*Wo orten Sie die grossen Herausforderungen im Pharmahandel in den kommenden Jahren?*

FEUERSTEIN — Bevor wir auf die Herausforderungen zu sprechen kommen, sollten wir uns in Erinnerung rufen, dass wir in einem Wachstumsmarkt tätig sind. Die Lebenserwartung steigt und damit auch die Nachfrage nach Gesundheitsdienstleistungen. Das macht unsere Branche zwar attraktiv, aber gleichzeitig stellt sich die Frage nach der Finanzierbarkeit. In den meisten Ländern beantwortet der Staat diese Frage mit Preissenkungen. Darunter leidet der Pharmahandel und zwar unabhängig von der Unternehmensgrösse. Nahezu alle Marktteilnehmer mussten deutliche Ergebnismrückgänge hinnehmen,

teilweise sogar Stellen abbauen. Wir bewegen uns in einem anhaltend anspruchsvollen Markt.

*Wie behauptet sich Zur Rose in diesem Umfeld?*

FEUERSTEIN — Zur Rose behauptet sich erfolgreich, denn das Unternehmen hat ganz entscheidende Stärken: Die Verankerung in der Schweiz und die Nähe zu den hiesigen Ärzten halte ich für fundamental. Dazu gesellt sich eine hohe Innovationskraft. Diese ist in der DNA von Zur Rose verankert. Bereits die Gründer und Kunden der Anfangsjahre waren innovative Ärzte, die nach neuen Wegen für eine optimale Medikamentendistribution gesucht haben. Ein Blick zurück verdeutlicht diesen «Innovation aus Tradition»-Anspruch: elektronisches Rezept, erste Versandapotheke in Österreich, OTC-Versand Schweiz. Dem Unternehmen ist es immer wieder gelungen, in neue Märkte vorzustoßen und neue Zielgruppen anzusprechen. Diesem Pioniergeist ist es auch zu verdanken, dass Zur Rose mit Ärztegeschäft und Versandgeschäft diversifiziert und in mehreren Ländern präsent ist – das ist im heutigen Umfeld ebenfalls von grosser Bedeutung.

**Der Medikamentenmarkt Schweiz wuchs im vergangenen Jahr kaum. In diesem Umfeld behauptete sich Zur Rose gut. Im Ärztegeschäft festigte das Unternehmen nicht zuletzt mit einem auf die Bedürfnisse von Praxisgemeinschaften ausgerichteten Dienstleistungspaket seine Marktführerschaft. Auch das Versandgeschäft entwickelte sich dank der verstärkten Ausrichtung als Bezugskanal für chronisch Kranke und dem Versand rezeptfreier Produkte erfreulich.**

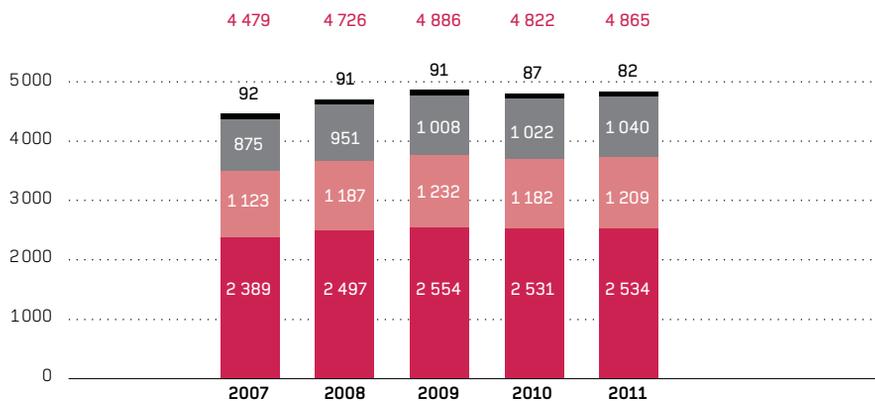
#### **MARKTUMFELD**

**Bescheidenes Wachstum** — Der Medikamentenmarkt Schweiz wuchs im vergangenen Jahr um lediglich 0.7 Prozent von 4.82 auf 4.86 Milliarden Franken. Das bescheidene Wachstum 2011 sowie der Volumenrückgang 2010 – der erste seit Erfassung der Marktdaten – sind vor allem auf die staatlich verordneten Preissenkungen, die Zunahme des Generika-Anteils sowie ablaufende Patente zurückzuführen. Im Gegensatz zum Gesamtmarkt legten die Generika im Berichtsjahr kräftig zu: Ihr Anteil am Gesamtmarkt betrug per Ende 2011 478.3 Millionen Franken; das entspricht einer Zunahme von 4.5 Prozent im Vergleich zum Jahr 2010.

Die Prognosen für den Medikamentenmarkt sehen für die nächsten fünf Jahre eine Volumenveränderung zwischen 1 Prozent Rückgang und 2 Prozent Wachstum vor. Das Bevölkerungswachstum sowie die steigende Anzahl chronisch erkrankter Patientinnen und Patienten vermögen die durch die erwähnten Faktoren verursachte Stagnation voraussichtlich nicht zu kompensieren.<sup>2</sup>

### VOLUMEN MEDIKAMENTENMARKT SCHWEIZ

in Mio. CHF zu Herstellerabgabepreisen (umfasst Swissmedic-Listen A, B, C, D, Z)



Quelle: IMS Health, Hergiswil

- Drogerien
- Spitäler
- Praxisärzte (umfasst SD und Notfallabgaben)
- Apotheken (inkl. Versandapotheken)

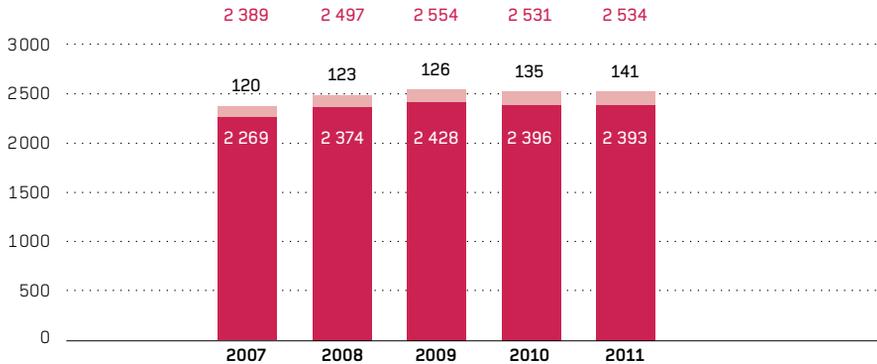
**Leichter Anstieg des Medikamentenversands** — Seit Einführung des Medikamentenversands wuchs der Bezugskanal kontinuierlich. Das Medikamentenvolumen, welches über den Versand bezogen wird, betrug zum Herstellerabgabepreis Ende 2011 141 Millionen Franken, was 5.6 Prozent des gesamten Apothekenmarkts entspricht.

Im Apothekenmarkt ist die steigende Bedeutung von Apothekenketten weiterhin ein dominierendes Thema. Die Bestrebungen der Apothekerschaft, gewisse medizinische Leistungen sowie eine Filterfunktion in der Grundversorgung zu übernehmen, werden voraussichtlich anhalten.

<sup>2</sup> Quelle: IMS Health, Hergiswil

**VOLUMEN APOTHEKENMARKT SCHWEIZ**

in Mio. CHF zu Herstellerabgabepreisen (umfasst Swissmedic-Listen A, B, C, D, Z)



Quelle: IMS Health, Hergiswil. Die Werte der Jahre vor 2010 wurden von IMS Health rückwirkend korrigiert.

■ Versandapotheken  
■ Offizinapotheken

**Höchststrichterlicher Entscheid für die Selbstdispensation** — Das Bundesgericht bestätigte im September 2011 die Zürcher Volksabstimmung aus dem Jahr 2008 über die ärztliche Medikamentenabgabe. Die Beschwerde der Zürcher Apothekerschaft wurde somit höchststrichterlich abgewiesen. Der Entscheid des Bundesgerichts ermöglicht den praktizierenden Ärztinnen und Ärzten der Städte Zürich und Winterthur, Medikamente abzugeben. Die Einführung der Selbstdispensation in den beiden Städten erfolgt voraussichtlich im Mai 2012.

**Margenunabhängiges Abgeltungsmodell konkretisiert sich** — Im Rahmen der Entwicklung neuer Abgeltungsmodelle konkretisiert sich ein von der FMH-Arbeitsgruppe DMA mit Vertretern aller wichtigen Dachverbände der Ärzteschaft erarbeitetes, margenunabhängiges Modell, das Medikamentenkosten, Lager- und Logistikkosten sowie die ärztliche Leistung fair und angemessen entschädigt. Somit könnte der Vorwurf, die Selbstdispensation setze falsche ökonomische Anreize, entkräftet und die patientenfreundliche Art der Medikamentenabgabe erhalten werden. Santésuisse und FMH unterzeichneten im Berichtsjahr eine Absichtserklärung zur Einführung einer margenunabhängigen Medikamentenabgabe.<sup>3</sup>

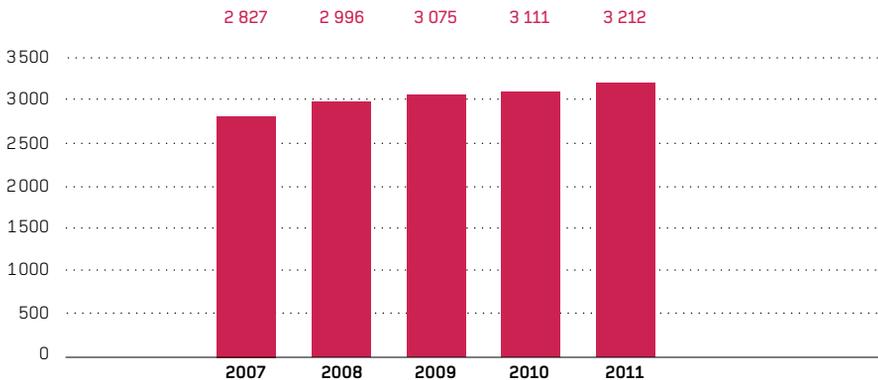
<sup>3</sup> Quelle: APA Ärzte mit Patientenapotheke, St. Gallen

**Revision des Heilmittelgesetzes noch nicht vor Abschluss** — Die wichtigsten branchenrelevanten Grundlagen des Bundesrechts (Heilmittelgesetz HMG, Krankenversicherungsgesetz KVG) erfuhren im Berichtsjahr keine Veränderungen. Der Bundesrat wird voraussichtlich im Frühjahr 2012 im Rahmen der Revision des HMG seinen Gesetzes- und Botschaftsentwurf dem Parlament unterbreiten. Aufgrund zahlreicher unterschiedlicher Positionen – etwa zur Frage, ob die Regelung der ärztlichen Selbstdispensation auch in Zukunft in der Hoheit der Kantone verbleiben kann – ist mit einer längeren, sich wohl bis ins Jahr 2013 erstreckenden Debatte in den parlamentarischen Kommissionen und in den Räten sowie im Anschluss daran vielleicht sogar mit einem Volksentscheid zu rechnen.

### GESCHÄFTSENTWICKLUNG ÄRZTEGESCHÄFT

**In gesättigtem Markt Kunden gewonnen** — 2011 konnte Zur Rose ihre Marktführerschaft im Bereich Ärztgrossist festigen: Mit einem Marktanteil von 23.5 Prozent liess sie die Mitbewerber leicht hinter sich. Zur Rose gelang es, ihre Kundenbasis in einem hart umkämpften und gesättigten Markt auszubauen.

#### ANZAHL KUNDINNEN UND KUNDEN ÄRZTEGESCHÄFT



Berechnungsgrundlage geändert und rückwirkend angepasst. Angaben umfassen Ärztinnen und Ärzte mit mehr als 500 Franken Umsatz.

Auch 2011 setzte sich der Trend zu Gruppenpraxen fort. Zur Rose konnte mit einem auf die Bedürfnisse von Praxisgemeinschaften ausgerichteten Dienstleistungspaket und mit einer beliebten Seminarreihe etliche Gruppenpraxen – darunter auch grosse Notfallpraxen – als Kunden gewinnen. Der Umsatz des Bereichs Ärztgrossist stieg im Berichtsjahr entsprechend um 2 Prozent.

**Zunahme Generika-Verkäufe** — 2011 konnte Zur Rose die Zusammenarbeit mit sämtlichen Generika-Herstellern intensivieren. Der Generika-Anteil bei den Bestellungen im Bereich Ärztgrossist lag Ende Jahr bei 13 Prozent – mit entsprechend wünschenswertem Effekt auf die Kostenentwicklung im Gesundheitswesen.

#### ANZAHL ÄRZTINNEN UND ÄRZTE MIT ELEKTRONISCHER REZEPTÜBERMITTLUNG



**Zehn Jahre elektronisches Rezept** — Optimale Lesbarkeit, automatische Interaktionskontrolle, Dossierführung, Erhöhung der Therapietreue, Fälschungsschutz: Das elektronische Rezept hat – Studien bestätigen dies<sup>4</sup> – viele Vorteile. Zur Rose macht sich seit zehn Jahren für diesen modernen Weg der Verordnung stark und ist hierbei führend: Die Apotheker und Apothekerinnen von Zur Rose erhalten bereits zwei Drittel der Rezepte auf elektronischem Weg. Im Jahr 2011 rezeptierten knapp 1 400 Ärztinnen und Ärzte elektronisch.

<sup>4</sup> Vgl. Dr. med. H. Kohlhof et al., Elektronische Arzneimittelverordnung am Inselspital. Eine signifikante Qualitätsverbesserung, 2005, Inselspital Bern

**Vielfältige Unterstützung der Ärzteschaft** — Zur Rose setzte als ärzternahes Unternehmen auch im Jahr 2011 einen Teil ihres Umsatzes für die Schweizer Ärzteschaft ein. So unterstützte sie beispielsweise Trust Center, Managed Care-Organisationen oder die Konferenz der Kantonalen Ärztegesellschaften (KKA), aber auch politische Vorstösse wie die eidgenössische Hausarztinitiative oder die Selbstdispensation in Zürich und Winterthur. Zur Rose engagierte sich nicht nur für Ärztinnen und Ärzte, sondern auch für die Medizinischen Praxisassistenten und -assistentinnen (MPA): Der leitende Apotheker von Zur Rose schulte anlässlich von Weiterbildungsveranstaltungen über 100 MPA in Sachen Medikamentenmanagement und Medikamentensicherheit, das Unternehmen unterstützte die SVA-Sektionen finanziell und lud im Herbst 2011 fast 2 000 MPA zur Vorpremiere des Blockbusters «Twilight – Breaking Dawn» ein.

#### GESCHÄFTSENTWICKLUNG VERSANDGESCHÄFT

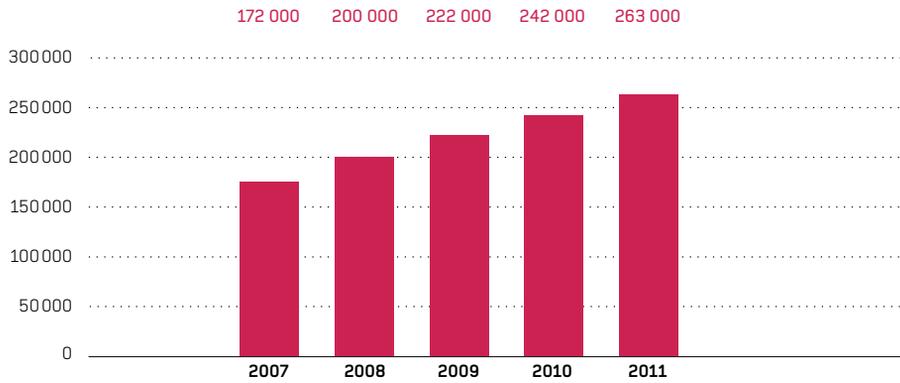
**Versandgeschäft als solider Pfeiler von Zur Rose** — Zehn Jahre nach dem Start der Tätigkeit als Versandapotheke ist der Geschäftsbereich ein wichtiges Standbein im Geschäftsmodell von Zur Rose: Mit einem Umsatzwachstum von 5 Prozent, über 24 000 neuen Kundinnen und Kunden und 517 000 Aufträgen – im Jahr 2010 waren es 487 000 – entwickelte sich der Medikamentenversand erfreulich. Dank einer gemeinsam mit nicht selbstdispensierenden Ärztinnen und Ärzten durchgeführten Informationskampagne konnten etliche neue Patienten mit Dauerrezepten für den besonders für chronisch Kranke optimalen Bezugskanal Versand gewonnen werden. Zudem trug auch der Versand von rezeptfreien Produkten, ein Angebot, welches Zur Rose als erstes Schweizer Unternehmen Anfang 2011 lanciert hatte, zur Steigerung der Kundenzahl und der Bekanntheit des Unternehmens bei.

**«Wo tut's www?»** — Die Marke «Zur Rose» bekannter machen, den Versand von rezeptfreien Medikamenten bewerben und neue Kunden gewinnen: Dies waren die Ziele der Anfang Oktober 2011 gestarteten Kampagne – der ersten in der Geschichte von Zur Rose in der Schweiz. Die Bilanz nach knapp zweimonatiger Werbepresenz fiel positiv aus: Es gelang nicht nur, die Anzahl Klicks auf dem Webshop unter [www.zurrose.ch](http://www.zurrose.ch) zu vervielfachen, ein Viertel der über 5 000 gewonnenen Kundinnen und Kunden bestellten etwas später

---

**ANZAHL KUNDINNEN UND KUNDEN DER VERSANDAPOTHEKE**


---



auch rezeptpflichtige Medikamente. Mit dem OTC-Versand kann Zur Rose Konsumentinnen und Konsumenten also nicht nur ein umfassendes Angebot aus einer Hand bieten und ein wachsendes Kundenbedürfnis befriedigen, sondern hat eine weitere Möglichkeit, Kundschaft für den Versand von rezeptpflichtigen Medikamenten zu gewinnen.

**Pflegeschwestern von Zur Rose sorgen für mehr Lebensqualität** — Im vergangenen Jahr brachte Zur Rose eine neue, zukunftsreiche Dienstleistung zur Marktreife: «Home Care». Ein Team von hoch qualifizierten Pflegeschwestern kümmert sich seit August 2011 in Abstimmung mit den behandelnden Ärztinnen und Ärzten um chronisch erkrankte Menschen mit komplexer Medikation. Ziel von Zur Rose-«Home Care» ist es, diesen Personen dank professioneller Betreuung in vertrauter Umgebung und Unterstützung beim gesamten Medikamentenmanagement ein Stück Lebensqualität zurückzugeben. Zur Rose reagierte damit schnell auf einen gewichtigen Trend: Vor dem Hintergrund zunehmend komplexer und gleichzeitig kostspieliger Medikationen sowie Zeit- und Kostendruck in Praxen und Spitälern kommt der Betreuung zu Hause eine wachsende Bedeutung zu. Zur Rose bietet «Home Care» kostenlos an und bleibt damit ihrem Anspruch, der Kostenexplosion im Gesundheitswesen entgegenzuwirken, treu. Die neue Dienstleistung soll sich positiv auf den Umsatz des Bereichs Versandapotheke auswirken.

**Substanzielle Einsparungen dank Versand** — Auch 2011 war Zur Rose ganz schön attraktiv: Rezeptpflichtige Generika sind bei der Versandapotheke seit jeher bis 12 Prozent günstiger, Originalpräparate bis 4 Prozent. Zudem verzichtet Zur Rose auf die Bezugs- und Medikamentenchecks. Das Unternehmen – und seine Kundschaft – erzielten dadurch auch 2011 Einsparungen für das Gesundheitswesen von mehr als 10 Millionen Franken. Der Generika-Anteil lag im vergangenen Jahr bei hohen 14 Prozent.

**Schweizer Fachmagazin zeichnet Zur Rose-Mitarbeitende aus** — «Sie überzeugen durch ein besonders hohes Mass an Kompetenz, proaktive Beratungsqualität, Empathie, Freundlichkeit und Verständlichkeit.» So exzellent beurteilt wurden die Mitarbeitenden des Kundendienstes im Bereich Versandapotheke. Und zwar von fachkundiger Stelle: Das «Contact Management Magazine», das Schweizer Fachmagazin für Contactcenter, Interaktion und Telekommunikation, testete in einer Serie Hotlines von verschiedenen Schweizer Firmen. Die Testsieger wurden aufgrund der Faktoren Freundlichkeit, Empathie, Kompetenz, Gesprächsführung, Beratungskompetenz und Problemlösung ermittelt. Die Mitarbeitenden von Zur Rose glänzten in all diesen Bereichen und erhielten glatt die Höchstnote «sehr gut».

**Auch die Kundschaft zeigt sich sehr zufrieden** — Nachdem im Jahr 2010 die Ärztekundinnen und -kunden befragt worden waren, war im vergangenen Jahr die Privatkundschaft an der Reihe: In den Monaten November und Dezember 2011 wurden den Paketen 70 000 Fragebögen beigelegt – 7 000 davon kamen ausgefüllt zurück. Besonders gelobt wurden die Lieferzeit und die Pünktlichkeit, die Freundlichkeit der Mitarbeitenden sowie die direkte Verrechnung mit dem Krankenversicherer. Besonders erfreulich: 98 Prozent der Kunden würden Zur Rose weiterempfehlen.

**Beliebte Zur Rose-Apps** — 2011 lancierte Zur Rose ihre zweite iPhone-Applikation: «Zur Rose MyPill». Diese richtet sich an Frauen, die mit der Pille verhüten, und erweitert die App-Palette des Unternehmens: Bereits 2010 entwickelte Zur Rose mit «MediMemory» eine digitale Unterstützung für chronisch kranke Menschen. Beide Apps erinnern an die Medikamenteneinnahme, ermöglichen das rechtzeitige Nachbestellen und warten mit etlichen weiteren nützlichen Funktionen wie beispielsweise einem Reiserechner auf. «Zur Rose MyPill» und «MediMemory» sind kostenlos im App Store von Apple erhältlich und wurden bereits fast 8 000-mal auf iPhones geladen.

**Die Bedeutung des Medikamentenversands stieg im Markt EU weiter an: Der Anteil des Versands von rezeptfreien Medikamenten liegt in Deutschland sieben Jahre nach der Liberalisierung bereits bei knapp 11 Prozent. Auch der Versand von rezeptpflichtigen Medikamenten legte im Jahr 2011 zu. Die Dienstleisterin Zur Rose Pharma und die Versandapotheke VfG mussten in einem sehr wettbewerbsintensiven Umfeld leichte Umsatzeinbussen in Kauf nehmen. Im Berichtsjahr wurden umfangreiche Vorbereitungen für einen nachhaltigen Wachstumskurs getätigt.**

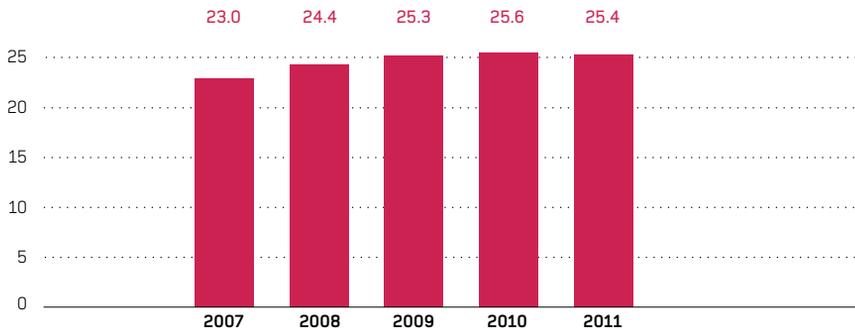
#### MARKTUMFELD

**Deutscher Apothekenmarkt stagniert weiterhin** — Der Umsatz des gesamten Apothekenmarkts entwickelte sich um 0.9 Prozent rückläufig und lag Ende Jahr bei 25.4 Milliarden Euro (auf Basis der Herstellerabgabepreise, nach Abzug der Herstellerzwangsrabatte). Der OTC-Markt stagnierte bei einem Umsatzvolumen von 6.8 Milliarden Euro. Im Versand wuchs der Umsatz um 8 Prozent auf 742.4 Millionen Euro – vor allem auf Kosten der stationären Apotheker. Der Marktanteil des Versandkanals lag bei den rezeptfreien Medikamenten Ende Jahr bei knapp 11 Prozent. Im Bereich der rezeptpflichtigen

Medikamente zeichnet sich ein beschleunigtes Wachstum ab: Der Marktanteil betrug im Berichtsjahr fast 2 Prozent.<sup>5</sup>

#### VOLUMEN APOTHEKENMARKT DEUTSCHLAND

in Mrd. EUR zu Herstellerabgabepreisen, nach Abzug der Herstellerzwangsrabatte



Quelle: IMS Health, Frankfurt. Veränderung der Datenbasis im Jahr 2010: Ab 2010 werden vom Umsatz zu Herstellerabgabepreisen (APU) die Herstellerzwangsrabatte abgezogen. Die Zahl des Jahres 2010 wurde zudem von IMS Health rückwirkend korrigiert.

**Gesetzliche Neuordnung der Arzneimittelversorgung** — Anfang 2011 trat in Deutschland das Gesetz zur Neuordnung der Arzneimittelversorgung (AMNOG) in Kraft: Ziel des AMNOG ist es, die steigenden Arzneimittelausgaben der gesetzlichen Krankenkassen einzudämmen. Das Gesetz sieht eine frühe Bewertung des Nutzens von Arzneimitteln und eine dementsprechende Festlegung der Preise vor, wodurch Innovation und Bezahlbarkeit in Einklang gebracht werden sollen.

Das Jahr 2011 war auch durch eine anhaltende Diskussion über die sogenannten Rx-Boni gekennzeichnet. Rabatte auf rezeptpflichtige Arzneimittel sind in Deutschland nur bis zu maximal einem Euro erlaubt; ausländische Versandapotheken müssen sich allerdings auch bei Lieferungen nach Deutschland nicht an die deutschen Preisvorschriften halten. Dies entspricht einer für deutsche Anbieter nachteiligen Wettbewerbsverzerrung, welche die Bundesregierung beenden will. Im Rahmen der Novelle des Arzneimittelgesetzes (AMG) sollen auch ausländische Anbieter an die Arzneimittelpreisverordnung

<sup>5</sup> Quelle: IMS Health, Frankfurt

gebunden werden. Das Parlament wird sich voraussichtlich Mitte 2012 mit der Thematik befassen.<sup>6</sup> Für die Apotheke Zur Rose mit Sitz im deutschen Halle wäre der Wegfall der Rx-Boni erfreulich und würde dem Versand von rezeptpflichtigen Medikamenten zusätzliche Dynamik verleihen.

**Schnelle Konsolidierung im Versandapothekenmarkt** — Die Konsolidierung des deutschen Versandapothekenmarkts erfolgt mit grosser Geschwindigkeit und geht mit einem harten Preiskampf einher. Es ist davon auszugehen, dass der Markt künftig von einigen mittelgrossen bis grossen Anbietern dominiert werden wird. Die überwiegende Mehrheit der gegen 3 000 Apotheken<sup>7</sup> mit einer Versandhandelserlaubnis werden nur als Nischenanbieter, sei es regional fokussiert, sei es zielgruppenspezifisch orientiert, überleben können.

Die grossen Versandapotheken investierten im Jahr 2011 massiv in die Werbung. Die Werbemassnahmen, vorwiegend im TV und im Rundfunk, zielten darauf ab, neue Kunden zu gewinnen. Eine weitere Möglichkeit, die Kundenbasis auszubauen, eröffnet sich durch Kooperationen mit Drogeriemärkten. Diese präsentieren in der Regel den Versandapotheken-Partner in den eigenen Kommunikationskanälen, erhöhen dessen Bekanntheit und erweitern indirekt ihre Angebotspalette um apothekenpflichtige Medikamente.

Trotz Konsolidierungsdruck beendeten der Pharmagrosshändler Celesio und der amerikanische Medco-Konzern ihr Joint Venture. Celesio verkaufte den 50-Prozent-Anteil am Gemeinschaftsunternehmen Medco Celesio BV an Medco. Das Ziel des gescheiterten Projekts war, ein vor allem in den USA bekanntes Managed Care-Konzept umzusetzen, um das grosse Potenzial im Bereich des Versands von rezeptpflichtigen Medikamenten auszuschöpfen.

**Positives Urteil für Versandapotheken** — Das Bundesverwaltungsgericht in Leipzig befasste sich im Dezember 2011 mit Kooperationen zwischen Apothekern mit Versandhandelserlaubnis und externen Dienstleistern, welche beispielsweise bestimmte Aufgaben rund um die Administration des Versands übernehmen. Dieses Modell wurde von Apothekerseite in Form einer Klage gegen die Versandhandelserlaubnis des Inhabers der Versandapotheke Zur Rose, ein Kunde der Zur Rose Pharma, in Frage gestellt. Das Bundesverwaltungsgericht wies die Klage als nicht zulässig zurück.

6 [www.bmg.bund.de](http://www.bmg.bund.de) – Internetauftritt des Bundesministeriums für Gesundheit

7 ABDA – Bundesvereinigung deutscher Apothekerverbände

## GESCHÄFTSENTWICKLUNG ZUR ROSE PHARMA

**Etablierte Pharma-Dienstleisterin** — Das Dienstleistungsunternehmen Zur Rose Pharma GmbH betreute im Jahr 2011 über ihr hochmodernes Logistikzentrum in Halle (Saale) hauptsächlich zwei Versandapotheken, die Apotheke Zur Rose und die VfG, mit total über 1.5 Millionen Kundinnen und Kunden in Deutschland und in Österreich. Als Dienstleisterin unterstützte Zur Rose Pharma ihre Kunden bei der Abwicklung von 1.3 Millionen Aufträgen. Zur Rose Pharma erhielt im Berichtsjahr das Gütesiegel «Top Job» und gehört damit zu den besten Arbeitgebern in der KMU-Landschaft Deutschlands.

**Balance zwischen Konsolidierung und Wachstum** — Im Jahr 2011 setzte Zur Rose Pharma den 2009 eingeschlagenen Konsolidierungskurs fort. Im Vordergrund standen die Optimierung von Prozessen, die Verbesserung der Effizienz und eine strikte Kostendisziplin. In einem wettbewerbsintensiven Markt musste das Unternehmen zudem den Spagat zwischen Ertragssicherung und Wachstum vollführen. Zur Rose Pharma konzentrierte sich deswegen auf wenige, aber zukunftssträchtige Wachstumsprojekte, um in der Versorgung mit rezeptpflichtigen Medikamenten eine attraktive Position zu erreichen. So entwickelte das Unternehmen beispielsweise ein Versorgungskonzept für Chroniker und Patienten mit Multimedikation und schloss verschiedene Kooperationsverträge mit Krankenkassen, Ärztenetzen und Pflegeorganisationen ab. Zur Rose Pharma wird für diese künftig das Arzneimittelmanagement sowie teilweise, in Zusammenarbeit mit der Apotheke Zur Rose, die pharmakologische Beratung übernehmen. In einem starken Konkurrenzumfeld lag der Euro-Umsatz des Pharmadienstleiters nur leicht unter Vorjahresniveau.

**Federführend bei TÜV-Zertifizierung** — Zur Rose Pharma unterstützte die Kooperationspartner VfG und Apotheke Zur Rose im Berichtsjahr bei verschiedenen Qualitätssicherungsmaßnahmen. Sie entwickelte beispielsweise ein Medikationssicherheitskonzept, welches die Analyse bisheriger Bestellungen, wichtige Informationen von Patienten und Patientinnen und deren behandelnden Ärzten und Ärztinnen sowie die aufmerksame Prüfung von Wechselwirkungen unter Einbezug der OTC-Medikation umfasst. Basierend darauf liess die Apotheke Zur Rose als erste deutsche Apotheke Prozesse und Kompetenz ihres pharmazeutischen Fachpersonals vom TÜV Rheinland überprüfen und zertifizieren. Nach einer intensiven Qualifizierung unterzog TÜV die

Mitarbeitenden nicht nur einer schriftlichen Prüfung, sondern vergewisserte sich auch anhand von Testkäufen der Beratungskompetenz der Apotheke.

**Optimierung in der Logistik und im Einkauf** — In der Logistik wurden im Jahr 2011 im Rahmen eines Effizienzprogramms Prozessverbesserungen definiert und entsprechende Massnahmen eingeleitet. Besonders durch die Anpassung der Distributionskette von Kühlprodukten konnten Einsparungen erzielt werden. Ein besonderes Augenmerk richtete Zur Rose Pharma zudem auf den Bereich Einkauf: Neben der Erhöhung der Einkaufsmengen und der Forcierung der Grosshandelsaktivitäten entwickelte das Unternehmen auch Angebote für Pharma-Hersteller auf Marketing- und Vertriebsbene.

#### GESCHÄFTSENTWICKLUNG VfG VERSANDAPOTHEKE

**Gute Marktposition gehalten** — Die VfG konnte im Berichtsjahr ihre Position als eine der führenden Versandapotheken Deutschlands beibehalten. Der Euro-Umsatz der Versandapotheke blieb trotz hohem Wettbewerbsdruck stabil. Die im Jahr 2010 getätigten Investitionen in eine neue Webshop-Technologie mit einer hohen Benutzerfreundlichkeit trug Früchte: Bereits jeder zweite Kunde bestellt online auf [www.vfg.com](http://www.vfg.com).

**TÜV bestätigt Note «Gut» für VfG-Kundenservice** — Die VfG Versandapotheke wurde im Jahr 2011 erneut vom TÜV getestet und erhielt wiederum die Bewertung «Gut» (Note 1.6). Die Lieferzeit, das Preis-Leistungs-Verhältnis, die Fachkompetenz sowie die Hilfsbereitschaft und Freundlichkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter fielen den Prüfern besonders positiv auf. Zudem verlieh ihr das Deutsche Institut für Medizinische Dokumentation und Information das DIMDI-Sicherheitslogo, das behördlich erfasste und überwachte Versandapotheken kennzeichnet.

**Ausgezeichnete Marktposition in Österreich** — Seit vier Jahren beliefert die VfG Österreicherinnen und Österreicher mit im Land zugelassenen, rezeptfreien Medikamenten. Als damals erste in Österreich aktive Versandapotheke konnte sie über die Jahre eine gute Marktposition und einen erfreulichen Bekanntheitsgrad aufbauen. Vor einem Jahr hatte die VfG dank einer Kooperation mit der Drogeriemarktkette dm ihre Präsenz in Österreich noch ausgebaut.

dm drogerie markt informiert Kundinnen und Kunden seither regelmässig in den unternehmenseigenen Kommunikationskanälen über das Angebot der Zur Rose-Tochter. Die VfG beliefert die dm-Kundschaft im Gegenzug unter der Marke «Zur Rose» bequem, günstig und sicher mit rezeptfreien, in Österreich zugelassenen Originalmedikamenten. Die Kooperation kam an: Die VfG konnte nicht nur ihren in Österreich erzielten Umsatz verdoppeln, sondern auch die Kundenzahl von gut 30 000 auf 100 000 mehr als verdreifachen – und das in nur einem Jahr.

# Corporate Governance

Die Prinzipien und Regeln der Corporate Governance von Zur Rose orientieren sich am «Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance». Inhalt und Aufbau dieses Kapitels entsprechen der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange.

## **1 GRUPPENSTRUKTUR UND AKTIONARIAT**

### **1.1 Gruppenstruktur**

Die Aufsicht der Zur Rose-Gruppe wird durch den Verwaltungsrat und die operative Führung durch die Gruppenleitung wahrgenommen. Das operative Geschäft ist seit dem Jahr 2011 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 Konsumenten in Deutschland und in Österreich.

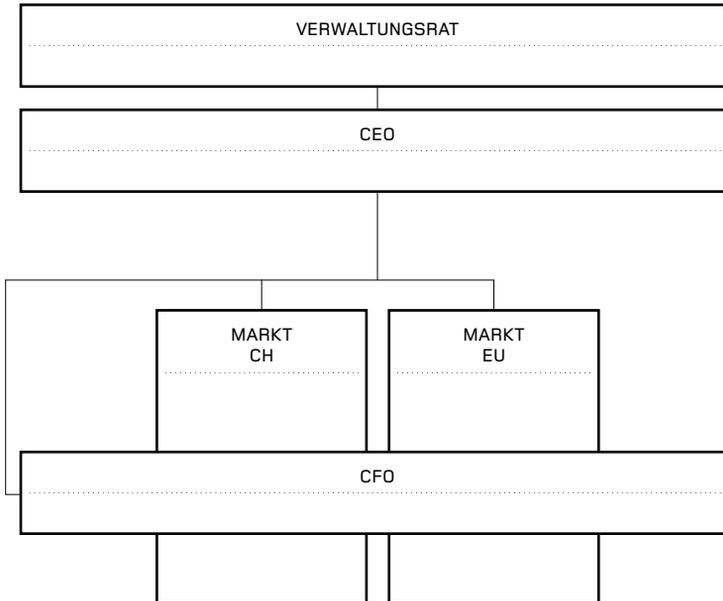
Die Marktorganisationen beinhalten im Wesentlichen die Bereiche Marketing & Sales, Kundendienst und Einkauf. Sie werden vom entsprechenden Marktleiter, welcher Mitglied der Gruppenleitung ist, geführt. Die Funktionen Finance, IT und Logistik sind dem CFO zugeordnet und erbringen ihre Leistungen für die gesamte Gruppe. Die Bereiche Human Resources und Kommunikation sind dem CEO unterstellt und verantworten ebenfalls Leistungen für die gesamte Gruppe.

Mit dieser Organisation werden eine einheitliche Führung der Zur Rose-Gruppe, eine optimale Ausrichtung auf die verschiedenen Kundenzielgruppen sowie gruppenweit effiziente Prozesse und eine schnelle, marktnahe Entscheidungsfindung gewährleistet.

---

**STRUKTUR DER ZUR ROSE-GRUPPE SEIT 1. JANUAR 2011**

---



Angaben zur juristischen Struktur der Gruppe finden sich auf Seite 89 des Finanzberichts.

**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 2002 zum Jahresende 2010 auf 2025 per 31. Dezember 2011.

**AKTIONARIATSSTRUKTUR**

Anzahl Aktien*	Anzahl Aktionäre 2011	In Prozent	Anzahl Aktionäre 2010	In Prozent
1 – 599	584	29	540	27
600 – 1 099	553	27	561	28
1 100 – 1 599	377	18	382	19
1 600 – 2 099	152	8	152	8
2 100 – 9 999	345	17	353	17
> 10 000	14	1	14	1
<b>Total</b>	<b>2 025</b>	<b>100</b>	<b>2 002</b>	<b>100</b>

\* Gesamtes Aktienkapital der Zur Rose AG: siehe 2.1

### 1.3 Kreuzbeteiligungen

Es bestehen keine Kreuzbeteiligungen mit anderen Gesellschaften.

## 2 KAPITALSTRUKTUR

Informationen zur Kapitalstruktur sind im Finanzbericht auf Seite 135 bis 137 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 19. Mai 2013 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 in den Abschnitten 2.5 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 Kooperationspartnern 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 sind 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:

<b>KAPITALVERÄNDERUNGEN</b>		
		<b>Eigenkapital</b>
<b>1000 CHF</b>		
31. Dezember 2009	restated	90 138
31. Dezember 2010	restated	79 195
31. Dezember 2011		81 800

### 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 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 Gesuchs übernimmt. Keine Person wird für mehr als 1 Prozent des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen, und das Stimmrecht in 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.

## **2.6 Wandelanleihen und Optionen**

Die Zur Rose AG hat per 31. Dezember 2011 keine Wandelanleihen oder Optionen ausstehend.

# **3 VERWALTUNGSRAT**

## **3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats**

Der Verwaltungsrat der Zur Rose AG setzt sich aus mehrheitlich unabhängigen externen Mitgliedern zusammen. Am 31. Dezember 2011 gehörten ihm folgende Personen an:

---

**MITGLIEDER DES VERWALTUNGSRATS**


---

	<b>Position</b>	<b>Eintritt</b>	<b>Gewählt bis</b>
Prof. Stefan Feuerstein	Präsident des Verwaltungsrats, nicht exekutiv	2010	2012
Walter Oberhänsli	Delegierter des Verwaltungsrats, exekutiv	1993	2012
Dr. Thomas Schneider	Vizepräsident, nicht exekutiv	1995	2012
Prof. Dr. Volker Amelung	Mitglied, nicht exekutiv	2010	2012
Dr. Joachim Bolz	Mitglied, nicht exekutiv	2004	2012
Dr. Markus Braun	Mitglied, nicht exekutiv	2010	2012
Dr. Hartmut Seifert	Mitglied, nicht exekutiv	1998	2012
Dr. Lukas Wagner	Mitglied, nicht exekutiv	1996	2012

— **Stefan Feuerstein** (1955, Deutscher, Prof.), Präsident des Verwaltungsrats Vizepräsident der UNIMO Real Estate Management AG, Zug. Diverse Aufsichts- bzw. Verwaltungsratsmandate, unter anderem Vorsitz bei der WMF AG und der NORDWEST Handel AG. Bis 2010 Delegierter des Verwaltungsrats der Markant AG, zuvor Mitglied des Vorstands der METRO AG, zuständig für strategischen Konzerneinkauf sowie Food und Einzelhandel. Studium der Betriebswirtschaft. Seit 2001 Honorarprofessor der Fachhochschule Worms.

— **Walter Oberhänsli** (1958, Schweizer, lic. iur., Rechtsanwalt), Delegierter des Verwaltungsrats, CEO  
Von 1996 bis 2011 Präsident des Verwaltungsrats, 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.

— **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, an der TiasNimbas Business School Niederlande 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 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 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 unter anderem für Geschäftsplanung, Finanzen, Risikokontrolle. Davor CFO der Nuance Group, Zürich, 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 Allgemeinmedizin (SGAM). Gründungspräsident des Kollegiums für Hausarztmedizin. Medizinstudium an der Universität Zürich.

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

Facharzt FMH für Allgemeinmedizin, seit 1986 mit eigener Praxis in Birsfelden (BL). 2002 bis 2010 Präsident der Ärztesgesellschaft Baselland, 2010 bis Ende 2011 Vizepräsident. Medizinstudium an der Universität Basel.

### 3.2 Weitere Tätigkeiten und Interessenbindungen

— **Stefan Feuerstein**

Vorsitzender des Aufsichtsrats der WMF AG, Geislingen (D)  
Vorsitzender des Aufsichtsrats der NORDWEST Handel AG, Hagen (D)  
Mitglied des Verwaltungsrats der Electronic Partner Handel SE, Düsseldorf (D)  
Vizepräsident des Verwaltungsrats der UNIMO Real Estate Management AG, Zug  
Mitglied des Industry Advisory Boards der CAPVIS Equity Partners AG, Zürich  
Vorsitzender des Hochschulrats der Fachhochschule Worms (D)

— **Walter Oberhänsli**

Keine weiteren Tätigkeiten

— **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 von scienceindustries (Schweizer Wirtschaftsverband Chemie Pharma Biotech)

— **Lukas Wagner**

Delegierter für Fragen der Selbstdispensation 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.

Prof. Stefan Feuerstein präsidiert den Verwaltungsrat. Walter Oberhänkli ist Delegierter des Verwaltungsrats und CEO des Unternehmens. Dr. Thomas Schneider amtiert als Vizepräsident.

#### 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 Verwaltungsratspräsidenten 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 oder auf Verlangen eines Mitglieds. Der Verwaltungsrat ist beschlussfähig, wenn die Mehrheit seiner Mitglieder anwesend ist. Der Verwaltungsrat fasst seine Beschlüsse mit einfacher Stimmenmehrheit, bei Stimmgleichheit hat der Verwaltungsratspräsident den Stichentscheid. Beschlüsse können auf schriftlichem Weg gefasst werden, sofern nicht ein Mitglied mündliche Beratung verlangt. Im Geschäftsjahr 2011 trat der Verwaltungsrat siebenmal zusammen.

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.

### 3.5 Kompetenzregelung

Der Verwaltungsrat hat die operative Führung der Zur Rose-Gruppe im Rahmen der gesetzlichen und statutarischen Regulative an die Gruppenleitung unter der Leitung des CEO 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 Märkte und Gesellschaften,
- Quartalsabschlüsse: Konsolidierte Bilanz, Erfolgs- und Geldflussrechnung,
- Kundenbefragungen: periodische Befragungen zur Kundenzufriedenheit.

## 4 GRUPPENLEITUNG

### 4.1 Mitglieder der Gruppenleitung

Am 31. Dezember 2011 gehörten der Gruppenleitung folgende Mitglieder an:

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

Von 1996 bis 2011 Präsident des Verwaltungsrats, 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 (CFO) Seit November 2010 Chief Financial Officer der Zur Rose-Gruppe. Zuvor in der Unternehmensberatung sowie viele Jahre in verschiedenen leitenden Funktionen international agierender Handelsunternehmen tätig, zuletzt als CEO und CFO der Quelle AG in Österreich. Studium der Betriebswirtschaft in Stuttgart, Konstanz und Bamberg.

— **Rainer Seiler** (1966, Deutscher, geprüfter Pharmareferent), Leiter Markt EU Seit April 2010 bei Zur Rose. 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.

## VERWALTUNGSRAT



Prof. Stefan Feuerstein — Präsident



Walter Oberhänsli — Delegierter



Thomas Schneider — Vizepräsident



Prof. Dr. Volker Amelung



Dr. Joachim Bolz



Dr. Markus Braun



Dr. Hartmut Seifert



Dr. Lukas Wagner

## GRUPPENLEITUNG



Walter Oberhänsli — CEO



Matthias Baumann — Leiter Markt CH



Rainer Seiler — Leiter Markt EU



Christian Kappler — CFO

*— Detaillierte Informationen über  
Verwaltungsrat und Gruppen-  
leitung finden Sie ab Seite 32.*

— **Matthias Baumann** (1973, Schweizer, Betriebsökonom), Leiter Markt Schweiz  
Seit Mai 2011 bei Zur Rose. In verschiedenen leitenden Funktionen in Handels- und  
Industrieunternehmen wie Midor, Genossenschaft Migros Zürich und Globus-Gruppe tätig.  
Langjähriger 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

### — 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)

### — Übrige

Keine weiteren Tätigkeiten und Interessenbindungen

## 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 145 bis 146 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 einen schriftlich bevollmächtigten Vertreter 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 Aktienregister 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

Eine Woche vor der Generalversammlung sind Einträge in das Aktienregister 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 amtet seit dem Geschäftsjahr 2002 die Ernst & Young AG.

### 7.2 Revisionshonorar

Siehe Abschnitt 7.3

### 7.3 Zusätzliche Honorare

Für Prüfungsleistungen durch Ernst & Young ist im Berichtsjahr 2011 ein Gesamtaufwand von CHF 205 000 entstanden. Im Weiteren sind für prüfungsnaher Dienstleistungen und Steuerberatungen der Revisionsgesellschaft im Berichtsjahr Honorare im Umfang von CHF 39 000 angefallen.

#### HONORARAUFWENDUNGEN

1000 CHF	2011	2010
Prüfungsleistungen	205	205
Steuerberatung	32	19
Übrige Dienstleistungen	7	0
<b>Total</b>	<b>244</b>	<b>224</b>

#### **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 Revisionsergebnisse 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 Informationsanlässe. Zudem informiert Zur Rose über aktuelle Ereignisse und die Jahresergebnisse in Form von Medienmitteilungen. Für die eingetragenen Aktionäre findet im ersten Halbjahr die ordentliche Generalversammlung statt. Anlässlich dieser Veranstaltung werden die Kennzahlen des vergangenen Geschäftsjahrs erläutert und Erwartungen zur Geschäftsentwicklung im laufenden Jahr dargelegt.

Aktuelle Informationen sind unter [www.zurrose.ch](http://www.zurrose.ch) > über uns ersichtlich. Adressen von Ansprechpartnern sind im Impressum am Schluss dieses Geschäftsberichts aufgeführt.



# Verzicht



Magazin

Zieht, wer verzichtet, den Kürzeren? Oder setzt Verzicht nicht vielmehr ein Zeichen der Stärke? Wo immer die Wahl aus Überfluss und Vielfalt auf Verzicht fällt, schärft sich der Blick für das Unverzichtbare. Verzicht mit Augenmass bedeutet Fokussierung auf das Wesentliche – und das setzt Energie frei für Neues.

Zur Rose hat im Berichtsjahr die Kräfte für ein nachhaltiges Wachstum auf vier zukunftssträchtige Initiativen gebündelt und fokussiert: Für die Schweiz sind dies die Erschliessung des Westschweizer Markts mit einem frankophonen Gebietsleiter, der Aufbau des Versands von rezeptfreien Medikamenten, die Lancierung einer

neuen Dienstleistung namens Home Care und – in Deutschland – der Ausbau des Versands von rezeptpflichtigen Medikamenten.

Die Beiträge im Magazin zeigen, dass Konzentration auf die Stärken nicht nur im Wachstumsmarkt Gesundheit ein Thema ist. Im Streitgespräch diskutieren die Vordenker David Bosshart, CEO des Gottlieb Duttweiler Instituts, und Gerhard Schwarz, langjähriger Wirtschaftschef der «NZZ» und heute Direktor des Think-Tanks Avenir Suisse, die Themen Wachstum und Verzicht auf globaler Ebene. Elder Statesman Rudolf Strahm wirft im Essay einen Blick in die Zukunft und reflektiert drohende Verzichtsszenarien für die Schweiz. Vordergründig radikalen Verzicht beleuchtet der Beitrag zur CRON-Ernährungsweise: Cronies essen freiwillig ungefähr die Hälfte einer normalen Tagesration – um dafür länger zu leben. Und die Kunst? Regiekoryphäe Peter Stein verzichtet im Künstlerinterview zu-

nächst nicht auf harte Worte, um anschliessend zu erklären, wieso Verzicht ihn in der Oper zum Heiland macht und wieso 2011 sein bisher schönstes Jahr war.

Im Fokus der Bildstrecke stehen dieses Jahr Mitarbeitende von Zur Rose – oder genauer: eine Auslegeordnung ihrer Siebensachen, von ihnen selbst kommentiert.

Wir wünschen Ihnen anregende Unterhaltung und spannende Denkipulse.

A handwritten signature in black ink, consisting of a series of connected, wavy lines that form a stylized, cursive name.

*Walter Oberhänsli*  
Delegierter des Verwaltungsrats  
und CEO



**Walter Oberhansli** — Delegierter des Verwaltungsrats und CEO Zur Rose-Gruppe: «Diese Auswahl ist eine bewusste Reduktion, gegen unnötigen Ballast. Auf Stil verzichten? Nein, kommt gar nicht in Frage. Das Herz ist ein Glücksbringer, den mir meine Frau geschenkt hat. Emotionalität ist unverzichtbar.»

# Unverzichtbar?

Das Leben in der Konsumgesellschaft bürdet einem viel auf. Nichts illustriert das anschaulicher als eine Auslegeordnung der persönlichen Gegenstände, welche Frauen und Männer täglich in Handtaschen, Rucksäcken und Aktenkoffern mit sich tragen. Auch angesichts des reduziertesten Tagesgepäcks bleibt die Frage, die wir Mitarbeitenden von Zur Rose in der Bildstrecke gestellt haben: Worauf könnten Sie nicht verzichten?

## INHALT

### 52 — AGE OF LESS?

Zwei Vordenker im Streitgespräch: David Bosshart, Leiter des Gottlieb Duttweiler Instituts, und Gerhard Schwarz, Direktor Avenir Suisse, führen die Szenarien Wachstum und Verzicht gegeneinander ins Feld. Moderiert von Medard Meier.

### 59 — ANGSTSZENARIO WOHLSTANDSVERLUST

Droht der Schweiz Schiffbruch im Strudel der rasanten Entwicklungsdynamik entfesselter globaler Märkte? Rudolf Strahm, ehemaliger Nationalrat und Ex-Preisüberwacher, wirft im Essay einen Blick in die Zukunft.

### 64 — DAS GALILEI-GEN

Mit dem elektronischen Rezept trägt Zur Rose dazu bei, das Gesundheitswesen fit fürs 21. Jahrhundert zu machen. Trotz immensen Einsparungen im Gesundheitswesen eine hart erstrittene Effizienzmassnahme. Das Protokoll von Autor Eduard Tschachtli.

### 69 — WENIGER ESSEN, LÄNGER LEBEN

Wer gesund alt werden will, bleibt immer ein bisschen hungrig. Weniger essen verlängert das Leben – zumindest bei Tieren. Bringt der Verzicht auch Menschen Lebenszeit? Medizinautorin Dr. Felicitas Witte prüft die Faktenlage.

### 74 — NICHTS

Im Vortasten in die Randregionen des Seins läuft das Denken selbst Gefahr, sich im Nichts aufzulösen. Eine Spurensuche durch 3000 Jahre Philosophiegeschichte von Gregor Herbst.

### 76 — KEINE SCHWEINEREIEN

Auf seinem Landsitz in Umbrien hat Regiekoryphäe Peter Stein im Gespräch mit Theaterjournalistin Christine Dössel deutliche Worte für Regisseure, Regisseurfresser und Zürcher Opernhausbesucher – und erklärt sein erfolgreiches Schaffensprinzip Verzicht.



**Franziska Haller** — Mitarbeiterin Logistik Markt Schweiz: «Taschen trage ich nur mit Aberwillen. Deshalb habe ich in der Jackentasche nur das Wichtigste. Verzichten könnte ich auf die Zigaretten, aber nicht auf die Fotos meiner Eltern, die früh gestorben sind – und auf Wasser: Ich kann stundenlang im Boot sitzen und fischen. Ohne ein Wort zu sprechen – was sonst nicht meine Natur ist.»



**Adrian Steiger** — Leiter Marketing Versandapotheke Markt Schweiz: «Weniger ist mehr. Anstatt 1000 Dossiers mit mir herumzutragen, habe ich lieber den Füller und das Notizbuch dabei. Unverzichtbar? Hmm, das fällt mir jetzt schwer ... Von der Symbolik her ist mir natürlich der Ehering am wichtigsten, im Alltag aber das Auto, wegen der Flexibilität.»



Zukunftsforscher **David Bosshart** (links), CEO des Gottlieb Duttweiler Instituts, und Avenir-Suisse-Direktor **Gerhard Schwarz**.

# Age of less?



**David Bosshart, Leiter des Gottlieb Duttweiler Instituts,  
und Gerhard Schwarz, Direktor Avenir Suisse,  
führen die Szenarien Wachstum und Verzicht  
gegeneinander ins Feld. Moderiert von Medard Meier.**

*David Bosshart, warum rufen Sie in Ihrem Buch «Age of less» die mageren Jahre aus?*

DAVID BOSSHART — Wir haben in den westlichen Ländern bereits seit den 70er-Jahren Wachstumsschwächen zu verzeichnen. Wir haben die Staatsverschuldung massiv nach oben getrieben, anschliessend mit historisch einmaligen Deregulierungen der Finanzmärkte versucht, die Wachstumsschwächen zu kaschieren. Die Art des Fortschritts, die wir uns in den letzten 150 Jahren antrainiert haben, lässt sich nicht mehr weiterführen.

*Was macht Sie so sicher?*

BOSSHART — Wir haben lange mit der Voraussetzung gelebt, dass die westliche Welt die Rahmenbedingungen definiert. Mit dem Niedergang Englands und dem relativen Niedergang der USA, die unsere Sicherheit nicht mehr gewährleisten können, haben wir komplett andere wirtschaftliche, politische und soziale Rahmenbedingungen, mit denen wir uns neu arrangieren müssen.

GERHARD SCHWARZ — Über welche Region reden wir jetzt – ist es die Schweiz, Europa, der Westen, die ganze Welt? Das wird in Ihrem Buch nicht ganz klar. Natürlich: Je reicher ein Land ist, desto schwerer fällt es ihm, noch weiter zu wachsen. Nach meinem Gefühl wird der grösste Teil der Welt noch massiv weiterwachsen. Hier sind wir weit entfernt von Ihrem «Age of less».

*In den westlichen Industriestaaten droht eine Deindustrialisierung...*

SCHWARZ — In Sachen Beschäftigung und Konsum bin ich nicht so pessimistisch. Wenn 90 Prozent der Bevölkerung noch nicht genug haben, heisst das doch, dass es noch viele Märkte gibt, die zu erobern sind. Auch im Dienstleistungsbereich gibt es einen grossen Bedarf. Alleine im Pflegesektor werden wir sehr viele Menschen brauchen, die wir heute aus Osteuropa und Asien holen, weil wir selber nicht bereit sind, gewisse Arbeiten zu verrichten.

BOSSHART — Das sind Folgeprobleme einer reichen Gesellschaft. Es geht nicht mehr um die Globalisierung der Produktion, sondern um die Globalisierung der Reproduktion. Um unseren hohen Lebensstandard halten zu können, haben wir zu wenig Nachwuchs. Sieht man von Ländern wie beispielsweise der Schweiz und Grossbritannien ab, wo es nach wie vor verlässliche, gut funktionierende formale Institutionen gibt, die Vertrauen schaffen, funktioniert in den meisten übrigen Ländern die Wirtschaft im Wesentlichen einzig über die Familienstrukturen richtig. Vertrauen wird generiert und beschleunigt, indem ich innerhalb familiärer Netzwerke operiere. Wenn das jetzt abbricht, wie beispielsweise in China wegen der stupidesten sozialpolitischen Massnahme, die je ergriffen worden ist, nämlich der Einkindpolitik, dann wird das Vertrauen ebenfalls bröckeln.

SCHWARZ — Sie schreiben doch selbst, dass vieles, was bei zwei Milliarden Menschen noch funktioniert hat, bei sieben Milliarden nicht mehr funktioniert. Von daher ist der Wunsch, das Bevölkerungswachstum einzudämmen, eigentlich verständlich. Über die richtige Methode kann man immer streiten. Dann wäre die Frage, wie wir Gesellschaft und Wirtschaft bei einer stagnierenden oder gar schrumpfenden Bevölkerung organisieren müssten – und zwar weltweit.

***Das ist mir noch etwas viel Zukunft. Age of less? Ich sehe nur, dass wir die Ärmel hochkrepeln müssen.***

BOSSHART — Wir hatten in der langen Periode des Kalten Kriegs die wahrscheinlich schönste und stabilste Zeit, die man sich vorstellen kann. Wir Schweizer spüren: Wir sind nicht mehr im Disneyland. Überall werden wir von der Realität überrollt. Das wird zum Teil noch sehr schmerzhaft werden. Wir können nur die Tugenden, die wir haben – und die sind ja sehr gut, wie Sie, Gerhard Schwarz, in Ihrem Buch «Der Wert der Werte» schreiben – «leveragen».

---

**«Ich glaube nicht, dass der Mensch anthropologisch gesehen auf Verzicht ausgelegt ist.»** GERHARD SCHWARZ

---

SCHWARZ — Wenn man gut ist, schafft man sich Neider. Manchmal hat man fast das Gefühl, es wäre uns wohler, wenn wir nur Durchschnitt wären und nicht besonders reich. Es besteht das merkwürdige Missverständnis, die Schweiz sei besonders hinterwäldlerisch und verschlossen. Ein kleines Land kann gar nicht anders überleben als durch eine grosse Offenheit.

***Das Buch drückt klar aus: Unsere Erwartungshaltungen sind viel zu hoch.***

BOSSHART — Die Erwartungen sind systematisch nach oben getrieben worden, nicht zuletzt auch mit dem immer billigeren Geld und den verstärkenden Hebeln der Finanzindustrie. Das hat den Zeithorizont der individuellen Konsumziele

noch zusätzlich nach unten getrieben. Wenn ich mich verschulde, spielt das keine Rolle. Der ursprüngliche Kern der Leistungsgesellschaft der westlichen Welt – die aufgeschobene Bedürfnisbefriedigung – ist völlig verschwunden.

SCHWARZ — Das Absurde ist, dass wir uns zwar sehr reich fühlen, es aber gar nicht sind, weil wir unglaubliche Schulden aufgetürmt haben.



BOSSHART — Doch wie kommen wir aus der Schuldenwirtschaft heraus? Ein Politiker mit der Forderung nach Verzicht wird sofort abgewählt. Darum heisst «Age of less» nicht, es geht dir schlechter, sondern es stellt sich die Frage, was brauche ich überhaupt. Wenn wir nach wie vor glauben, es gehe weiterhin linear nach oben, dann lügen wir uns in die eigene Tasche.

SCHWARZ — Ich glaube nicht, dass der Mensch anthropologisch gesehen auf Verzicht ausgelegt ist. Es ist eine absolute Minderheit, die

zu verzichten bereit ist. Nicht umsonst sind das die Heiligen in unseren Mythologien und Religionen, die durch Askese und Verzicht zu Vorbildern geworden sind.

*In Ihrem Buch geisseln Sie die übertriebene Individualisierung. Wäre hier ein Ansatzpunkt, um die drohenden Verteilungskonflikte zu entschärfen?*



BOSSHART — Wir haben uns daran gewöhnt, wann immer in der westlichen Welt ein Problem entsteht, zur Lösung einen neuen Beruf zu schaffen, wie im Gesundheitswesen mit den vielen Spezialisten. Mit der Spezialisierung steigen die Kosten, da es zusätzliche Schnittstellen gibt und die neuen Berufe sich selber vorwärtstreiben. Ich glaube jedoch, dass wir aus Kostengründen einen Peak erreicht haben und in Zukunft wieder mehr selber machen müssen. In Krisenzeiten überlebt man nur, wenn man diesbezüglich eine gewisse Robustheit an den Tag legen kann.

SCHWARZ — Arbeitsteilung ist über viele Jahrhunderte ein Weg gewesen, um effizienter zu werden und Kosten zu sparen. Aber es ist ein klassisches Dilemma: Alles, was hochspezialisiert ist, wird zugleich extrem anfällig. Wenn einer ausfällt, fällt alles aus.

*Aber wir haben doch auch die massiv steigenden Möglichkeiten, Technologie einzusetzen zu können, wie beispielsweise in der Medizin.*

BOSSHART — Bei der Technologie überschätzen wir massiv, was sie langfristig an Wachstum und Wohlstand zu generieren vermag. Nehmen wir die Pharmaindustrie. Die tief hängenden Früchte haben wir gegessen. Jetzt geht es um den Durchbruch mit Therapien gegen Diabetes, Alzheimer, Krebs. Doch diese Therapien sind viel komplexer und lassen sich nicht in den nächsten drei, vier Jahren hinzaubern. Auch alle unsere schönen IT-Geräte machen uns kaum produktiver. Es braucht ein spezielles Arbeitsethos, eine Fokussierung, damit man sie optimal nutzen kann.

---

**«Der ursprüngliche Kern der Leistungsgesellschaft der westlichen Welt – die aufgeschobene Bedürfnisbefriedigung – ist völlig verschwunden.»** DAVID BOSSHART

---

SCHWARZ — Die Ansprüche der Menschen sind ziemlich unbegrenzt, und sie lassen sich nicht durch Appelle reduzieren. Der Ökonom Tomáš Sedláček schreibt in seinem neuen Buch, es gehe bei der Vertreibung aus dem Paradies nicht um die Sexualität, sondern der Apfel sei eine Frucht, die Adam und Eva nicht gebraucht hätten. Also ein Akt der Gier. Zur Strafe sind wir jetzt alle gierig. Um die Gier zu befriedigen, haben wir die Arbeitsteilung erfunden. Für mich stellt sich jedoch die Frage, ob wir es mit der Suche nach Effizienz nicht zu weit getrieben haben. Ich könnte mir vorstellen, dass wir uns beispielsweise in der Medizin zurückbesinnen sollten. Einerseits brauchen wir die Spezialisierung und andererseits wohl Managed Care, also die moderne Form der Hausarztmedizin.

***Ist das nicht ganz normaler Strukturwandel, dem jede Branche und alle Güter unterworfen sind? Letztlich spielt es keine Rolle, woher das Wachstum kommt.***

SCHWARZ — In letzter Zeit sind wir mit Doping gewachsen. Wir haben uns mit billigem Geld vollgepumpt. Irgendwann macht der Körper aber nicht mehr mit. Nun müssen wir uns geschrumpfen, ein Prozess, den die europäischen Mittelmeerländer derzeit schmerzhaft durchleben. Aus meiner Sicht wird dieser Anpassungsprozess relativ lange dauern. Erst danach kann man erneut nachhaltig wachsen.

***Wir Schweizer sind immer mehr abhängig von Grossstrukturen wie Multinationals und supranationalen Organisationen – Institutionen, denen David Bosshard in seinem Buch Zerfall voraus-sagt. Wunschdenken?***

SCHWARZ — Ich bin skeptisch gegenüber diesen Gebilden. Sie profitieren zwar von «economies of scale». Gleichzeitig wachsen ihre Kommunikations- und Koordinationskosten und weitere durch Grösse bedingte Kostensteigerungen fast exponentiell an. Geschehen Fehler in Grossstrukturen, müssen Zigtausende dafür büssen. Kleine Strukturen bieten viel mehr Raum für Experimente, sie mögen weniger effizient sein, dafür sind sie wohl stabiler.

BOSSHART — Die letzte These dieser Superstrukturen, die IT-mässig alles automatisieren können, wäre dann die: Sie rationalisieren die Menschen überhaupt weg.

SCHWARZ — So weit würde ich nicht gehen. Gleichwohl gilt es zu akzeptieren, dass die Finanzmärkte, die uns in die Krise geführt haben, eigentliche Effizienzmaschinen waren – und sicher teilweise noch sind. Zugegebenermassen haben sie in der ersten Phase sehr viel Reichtum geschaffen – und in der zweiten Phase zumindest teilweise wieder vernichtet. Die spannende Frage wäre nun, ob es eine Alternative gibt, die mit mehr Stabilität das Gleiche leisten kann.

***Sind wir nicht zu stark noch in unserer religiös geprägten Schöpfungsgeschichte verfangen, welche die Reproduktion unseres Lebens im technischen Sinn nicht richtig zulässt und darum hinderlich ist für die weitere Entwicklung unserer Wirtschaft?***

SCHWARZ — Bei allem Respekt, ich halte das für Unsinn.

BOSSHART — Das können gewisse Naturwissenschaftler sagen, aber nicht Leute, die mit Anthropologie, Kommunikation und generell mit Menschen zu tun haben. Unsere Wurzeln abschütteln zu wollen, halte ich für naiv. Was wir jedoch lernen müssen, ist, mehr zu improvisieren, zu experimentieren, Dinge auszuprobieren, die uns fremd sind. Das ist meine eigentliche Botschaft.

SCHWARZ — Und genau dafür braucht es dezentrale Strukturen, um gesellschaftliche, wirtschaftlich-technologische oder politische Neuerungen ausprobieren zu können.



***Dr. David Bosshart***, Jahrgang 1959, ist CEO des Gottlieb Duttweiler Instituts. Als Autor zahlreicher Publikationen und Referent ist er gefragter Key-Note-Speaker in Europa, USA und Asien. Seine Arbeitsschwerpunkte: Zukunft des Konsums und gesellschaftlicher Wandel, Management und Kultur, Globalisierung und politische Philosophie.

***Dr. oec. Gerhard Schwarz***, Jahrgang 1951, ist Direktor des Think-Tanks Avenir Suisse. Vorher war er langjähriger Leiter der Wirtschaftsredaktion der «Neuen Zürcher Zeitung» sowie von 2008 bis 2010 ihr stellvertretender Chefredaktor. Weiter ist er unter anderem Vorsitzender der Friedrich August von Hayek-Gesellschaft (Freiburg i. Br.).

***Medard Meier, lic. rer. pol.***, Jahrgang 1951, ist Kommunikations-experte und Wirtschaftskonsulent. Vorher war er langjähriger Chefredaktor des Wirtschaftsmagazins «Bilanz». Weiter ist er unter anderem Stiftungsrat von stars – Symposium for leaders of the next generation sowie des Schweizerischen Instituts für Kunstwissenschaften.



*Valbona Kadrija — Praktikantin Kundendienst Markt Schweiz: «Das Handy? Das hatte ich vergessen, was mühsam war, weil ich am Abend mit einer Freundin abgemacht hatte. Meine frühere Handtasche wurde mir im Ausgang zu schwer. Jetzt habe ich nur noch die wichtigsten Schminkutensilien dabei. Neben dem Lippgloss könnte ich nicht auf das Auto verzichten.»*



**Christoph Kamphaus** — Apotheker Markt Schweiz: «Die Bonbons sind reiner Zufall, die hat mir meine Lebenspartnerin in die Tasche geschmuggelt. Für die Arbeit ist alles auf dem Bild unverzichtbar. Richtig hängen tu ich an der Tasche aus altem Sportgerätleder. Kleine Schnitt- und Druckstellen, der Abdruck eines Flaschenbodens, die geben der Tasche einen eigenen Charakter.»

# Angstscenario Wohlstandsverlust



## Wie schlägt sich die Schweiz in den Stürmen der globalisierten Weltwirtschaft?

Rudolf Strahm gibt im Essay einen Ausblick.

Die Älteren erinnern sich, im Jahre 1972 schockierte der Club of Rome mit einer Unterangsthese: Erdöl und natürliche Ressourcen seien endlich und begrenzt; das Ressourcenverschwendungssystem unserer Zivilisation werde kollabieren. Mit den Zukunftsszenarien von Denis Meadows und Jay Forrester wurde computer-mässig ein Systemzusammenbruch «prognostiziert». Sichtbar untermauert wurde das Szenarium «Grenzen des Wachstums» ein Jahr darauf durch die Erdölkrise und die verordneten autofreien Sonntage vom Herbst 1973. In den 1980er- und 1990er-Jahren kam die Gegenbewegung: Nichts da von endlichen Ressourcen! Vielmehr gab es ständig neu entdeckte Erdöl- und Rohstoffreserven weltweit, immer mehr Umweltschutztechnologien, immer bessere Recycling-techniken. Also: nicht «Grenzen des Wachstums», sondern «Wachstum der Grenzen».

### I — Plastikbegriff Nachhaltigkeit

Seither gibt es eine Polarisierung zwischen Wachstumsskeptikern und Wachstumsverteidigern. Auf abstrakter Ebene einigten sie sich immerhin – ohne jedoch je einen Handlungskonsens zu erzielen – auf einen gemeinsamen Kompromiss mit der Zielsetzung, das Wachstum müsse «nachhaltig» werden. Doch «Nachhaltigkeit» ist sowohl ein Grundkompromiss wie auch ein Plastikbegriff, den jeder interpretieren kann,

wie er will. «Nachhaltigkeit» stammt ursprünglich aus der Forstwirtschaft: Man soll nur so viel Holz schlagen, wie nachwächst. Eine UNO-Kommission definierte, auf die globale Ressourcenbewirtschaftung übertragen, den Begriff wie folgt: «Eine nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, welche die heutigen Bedürfnisse zu decken vermag, ohne für zukünftige Generationen die Möglichkeit einzuschränken, ihre eigenen Bedürfnisse zu decken.» Oder einfacher ausgedrückt: Wir sollen nicht auf Kosten der zukünftigen Generationen leben. Das gilt seither als eine global anerkannte ethische Grundmaxime.

### II — Erfolgsfaktor Berufsbildung

Das schlagendste Argument der Wachstumsbefürworter ist das Job-Argument. Wirtschaftswachstum schafft Arbeitsplätze und ist deshalb unabdingbar. Mit dem jährlichen Produktions- und Konsumzuwachs müssen wir die unaufhaltsame Rationalisierung und Produktivitätssteigerung kompensieren. Ohne Wachstum werden Arbeitskräfte freigesetzt und aus dem Arbeitsprozess verdrängt, Lehrstellen abgebaut, Sozialhilfeempfänger produziert. Doch statistisch stehen wir vor einem Paradox: Die Schweiz hatte von 1992 bis 2005 von allen OECD-Staaten das tiefste Wirtschaftswachstum, rund 1.1 Prozent im Jahresdurchschnitt, gegenüber dem OECD-

Mittel von 2.6 Prozent. Nach dem Ökonomie-Lehrbuch führt weniger Wachstum zu mehr Arbeitslosigkeit. Eigentlich hätten wir eine hohe Arbeitslosenquote gehabt haben müssen. Doch in den 14 Jahren hatte die Schweiz von allen OECD-Staaten die tiefste Arbeitslosenquote und die höchste Erwerbsquote unter den Erwachsenen. Das ist ein Paradox.

---

### **Länder mit einem dualen Berufsbildungssystem haben viel tiefere Jugendarbeitslosigkeit und kleinere Arbeitslosenquoten generell.**

---

Heute wissen wir aus Langzeitanalysen: Die Arbeitslosigkeit schwankt zwar mit der konjunkturellen Entwicklung, aber das Niveau der Arbeitslosigkeit hängt nicht vom Wirtschaftswachstum, sondern vom Berufsintegrationssystem ab. Länder mit einem dualen Berufsbildungssystem – also einer Kombination von betrieblicher Berufslehre und Berufsfachschule – haben viel tiefere Jugendarbeitslosigkeit und kleinere Arbeitslosenquoten generell. Die Berufslehre ermöglicht eine viel bessere Arbeitsmarktintegration als vollschulische Systeme mit hohen Gymnasial- und Hochschulquoten. Damit ist das Arbeitsplatzargument in Frage gestellt. Das duale Berufsbildungssystem und eine arbeitsmarktnahe Ausbildung sind bezüglich Arbeitsmarktintegration entscheidender als hohe Wirtschaftswachstumsraten.

### **III — Herausforderung Ressourcenverbrauch**

Seit der Club of Rome-Studie der 1970er-Jahre sind unzählige Analysen erschienen, die das Wachstum in Frage stellen und den Ressourcenverbrauch, den Klimaeffekt und die Umweltqualität in den Vordergrund rücken. Was passiert, wenn die 1.2 Milliarden Inder, die 1.4 Milliarden Chinesen und mit ihnen die 5 Milliarden ärmeren Menschen der Erde auf unser Verbrauchsniveau kommen? Treibhauseffekt und Klimaerwärmung, Dezimierung der Tropenwälder – den Sauerstofflungen der Erde – Verschwinden von Trinkwasserreserven, Plünderung der Weltmeere: Diese globalen Umwelt- und Demo-

grafie-Indikatoren sprechen für einen Stopp respektive eine Stabilisierung des Ressourcenverbrauchs, für eine Konsumdrosselung und ein neues Zeitalter, ein «Age of less». Doch auch hier ist eine Einsprache am Platz: Eine Wirtschaft kann auch wachsen, indem sie sich vom Energieverbrauch entkoppelt und der Nutzungskoeffizient der Primärenergie durch Energieeffizienz, Wärmedämmung, Wärmepumpen, intelligente Technologien, erneuerbare Energien erhöht wird. All dies bedeutet auch Wachstum, aber ohne ständige Steigerung des Ressourcenverschleisses.

### **IV — Wachstumspotenzial Recyclingwirtschaft**

Wirtschaftswachstum kann auch in eine Recyclingwirtschaft umgelenkt werden: Die natürlichen Ressourcen Metalle und seltene Erden sowie Kunststoffstoffe und Erdölprodukte können durch Recycling-Hochtechnologie wiedergewonnen, wiederverwertet und ständig neu verwendet werden. Recycling und nachhaltige Materialtechnologie schaffen qualitatives Wachstum.

---

### **Auch wer nicht an einen zukünftigen Ökokollaps glaubt, muss in Zukunft mit teureren Rohstoffen rechnen.**

---

Das relativiert die Begriffe Nullwachstum, Verzicht und Nachhaltigkeit. Allerdings braucht ein solcherart zukunftsorientiertes Wirtschaften auch entsprechende Vorausschau und Steuerung: Auch wer nicht an einen zukünftigen Ökokollaps glaubt, muss in Zukunft mit teureren Rohstoffen rechnen. Die Ausbeutung von Rohstoffen in der Tiefsee oder unter dem Polareis wird aufwendiger, entlegener, riskanter, die Stromwirtschaft wird sowohl auf Solarbasis als auch mit Atomkraft teurer als heute. Wertvolle Elemente, seltene Metalle und Erden werden sich preislich vervielfachen, die Recyclingwirtschaft von Rohstoffen wird rentabler werden. Deshalb müsste bei Energieinvestitionen und bei der Planung der Wärmedämmung von Neubauten jetzt mit zukünftigen verdoppelten oder verdreifachten Schattenpreisen kalkuliert werden. Doch «Umweltschutz per Portemonnaie», also

Lenkung durch Ökosteuern und Lenkungsabgaben, ist vom Schreibtisch aus sinnvoll, aber in der politischen Realität kennt die zweitbeste Lösung – mittels technischer Normen und Verbrauchsvorschriften – weniger Widerstände. Die Leute akzeptieren eher strengere technische Verbrauchsnormen für Autos als höhere Benzinsteuern.

## V — Horrorvorstellung Rentenkollaps

Neben der Ressourcenfrage kommt ein weiterer Wachstumsaspekt mit einem neuen Nachhaltigkeitsbegriff aufs Tapet: die Nachhaltigkeit der öffentlichen Finanzen, die Verschuldung der Staaten, die Leistungspflichten für die zukünftige Altersvorsorge, die heute nicht gedeckt sind, die sogenannte implizite Staatsverschuldung.

### **Der Rentenkollaps ist nicht in Sicht, auch wenn wir noch älter werden.**

Diese Warnung kommt von staatskritischen Ökonomen. Können wir ohne weiteres Wachstum die Leistungen an die alten Menschen in Zukunft noch bezahlen – gerade angesichts einer alternenden Bevölkerung, der zunehmenden Pflegebedürftigkeit, der wachsenden Zahl an Demenzkranken? In vielen Ländern ist die demografische Entwicklung eine Zeitbombe. In der Schweiz entlasten das kombinierte System von Umlagefinanzierung (AHV) und Kapitaldeckungsverfahren (Pensionskassen) und die bisher hohe Sparquote die Zukunft. Gemäss OECD machen in der Schweiz die angesparten Mittel der zweiten und dritten Säule über 150 Prozent des BIP der Schweiz aus – dank den Sparkapitalien der beruflichen Vorsorge und der freiwilligen Vorsorge. Hinzu kommen die Vermögen der privaten Haushalte in Wohnliegenschaften und Wertpapieren. Die häufig geäusserten Warnungen, dass die zukünftigen Generationen durch Überalterung pleitegehen, zielen im Vorsorgesparland Schweiz daneben. Der Rentenkollaps ist nicht in Sicht, auch wenn wir noch älter werden. Freilich wäre eine völlige Entwarnung fahrlässig. In Zukunft braucht es bei der umlagefinanzierten AHV eine Anpassung an die demo-

grafische Entwicklung. Die Prognosen des Bundesamts für Sozialversicherung (BSV) über den zukünftigen Finanzstatus und Finanzbedarf der AHV sind zwar seit drei Jahrzehnten immer zu pessimistisch verlaufen, weil die Entwicklung der Lohnsumme und der Produktivität stets unterschätzt worden ist. Die offiziellen Szenarien der Bevölkerungsentwicklung für die Schweiz von 2010 bis 2060 sind vom BSV eben jüngst wieder nach oben korrigiert worden. Andererseits haben Gewerkschaften und die Linke den wachsenden Finanzierungsbedarf der Sozialversicherungen stets mit zu viel Zweckoptimismus verdrängt. So wäre die AHV-Rechnung im Jahrzehnt 2000–2010 in die roten Zahlen abgeglitten, wäre nicht 1999 das AHV-Mehrwertsteuerprozent eingeführt worden. Man muss davon ausgehen, dass sowohl in den Jahrzehnten 2010–2020 wie auch 2020–2030 je ein weiteres Mehrwertsteuerprozent für die AHV-Finanzierung zusätzlich erhoben werden muss. Vor die Wahl gestellt, das Rentenalter zu erhöhen oder ein weiteres zweckgebundenes Mehrwertsteuerprozent zuzulassen, wird sich das Volk für das zweite entscheiden. Auch der Umwandlungssatz bei der Berechnung der Renten der zweiten Säule in den Jahren nach 2014 wird wohl leicht gesenkt werden.

## VI — Herausforderung Globalisierungszwänge

Ein Problem, das uns durch die Globalisierung aufgezwungen ist, besteht in der wachsenden Konkurrenz aus Ostasien.

### **Können wir uns angesichts der Konkurrenz dieser neuen «asiatischen Produktionsweise» noch eine Verzichtsethik erlauben?**

Wir Europäer stehen zunehmend in Handelskonkurrenz mit Arbeitnehmenden, die, wie in China, 50 Wochenstunden arbeiten, mit einem bis drei Dollar Stundenlohn, mit null bis einer Woche Ferien und fast unbegrenzter Bereitschaft oder gar Zwang, Überzeit zu leisten. Können wir uns angesichts der Konkurrenz dieser neuen «asiatischen Produktionsweise» noch eine Verzichtsethik erlauben? Lässt sich da noch

von Arbeitszeitverkürzung, Konsumverzicht, qualitativem Wachstum oder gar von einem bedingungslosen Grundeinkommen träumen, wenn Hunderte von Millionen fleissiger Produzenten zunehmend zu Weltmarkt-Konkurrenten werden? Wir erleben schon jetzt, wie die asiatischen Billigprodukte die Traditionsindustrien mit ausgereiften Technologien in Europa und in den USA verdrängen, die Textil-, Leder-, Schuhproduktion, die Möbelherstellung und die Massenproduktion von Haushaltselektronik, bald auch die Autoherstellung. Länder, die mangels Berufsbildung und Hightech-Entwicklung nicht auf Spezialitätenprodukte und hochpreisige Nischenprodukte ausweichen können, werden gnadenlos der Deindustrialisierung zum Opfer fallen – oder sie sind es schon: Südeuropa und die angelsächsischen Staaten. Die früheren Gläubigerländer im Norden sind zu Schuldner geworden, und die früheren Schuldnerationen im Süden sind heute die Gläubiger. Die ökonomischen – und bald auch die politischen – Machtverhältnisse werden nach Asien und vielleicht auch nach Südamerika verschoben werden. Die europäisch-amerikanischen Konsum- und Produktionsmuster werden durch diese neue globale Marktsituation herausgefordert, ja in Frage gestellt werden. Arbeiten, Konsumieren, Verzicht werden auch durch die Globalisierungszwänge neu definiert werden müssen.

## VII — Wohlstand, Glück oder beides?

Eine Neudefinition wird der Wohlstandsbegriff erfahren. Das Bruttoinlandprodukt (BIP) misst die produzierten Güter stets nach ihren Marktwerten. Was keinen Marktwert hat, geht nicht in das BIP ein. Als Arbeit wird nur die bezahlte Arbeit im BIP einbezogen. Hausarbeit, Betreuungsarbeit, Familienarbeit und Eigenproduktion gelten BIP-statistisch als Nullproduktion, obschon sie zur Lebensqualität beitragen. Doch die Neudefinition von Wohlfahrt und Lebensqualität kommt harzig voran. Die Universität von Rotterdam entwickelte mithilfe von Lebensqualitätsindikatoren die «World Data Base of Happiness». Die Schweiz liegt im Rating der Glücksindikatoren in der Spitzengruppe. Aufgrund einer

französischen Initiative von Präsident Sarkozy arbeitet die OECD mithilfe von Glücksindikatoren an einem Raster für einen nationalen Wohlfahrtsindex. Selbst das schweizerische Bundesamt für Statistik hat begonnen, die Messgrößen der Lebensqualität zu verbessern und diese zu erklären.

---

## Produktion auf Teufel komm raus, ständige Wachstumsraten, ständiger Ressourcenverschleiss haben bisher die BIP-Statistik geprägt.

---

Damit wird auch der traditionelle Produktions- und Konsumbegriff in Frage gestellt. Die nicht monetären Werte werden neu bewertet. Produktion auf Teufel komm raus, ständige Wachstumsraten, ständiger Ressourcenverschleiss haben zwar bisher die BIP-Statistik geprägt – aber als Massstab für Lebensqualität und Wohlfahrt ist sie immer weniger brauchbar. Mit diesen neuen Denkansätzen erhält auch das Verzichten (in Sinne des herkömmlichen Konsums) eine andere Bewertung und Beurteilung. Die von der Lehrbuch-Ökonomie geprägten und gemodelten Ökonomen haben furchtbare Mühe, von ihrem monetär geprägten ökonomistischen Denken wegzukommen. In Zukunft werden sie um die Debatte über Wohlfahrt, Lebensqualität, Verzicht und neue Konsummuster nicht mehr herumkommen.



***Rudolf Strahm**, Jahrgang 1943, ist Nationalökonom, Chemiker und Ehrendoktor der Universität Bern. Von 1991 bis 2004 war er Nationalrat, von 2004 bis 2008 eidgenössischer Preisüberwacher. Sein Buch «Warum wir so reich sind» (2010) befasst sich unter anderem mit der Bedeutung des Berufsbildungssystems in der Schweiz.*



**Matthias Baumann** — Leiter Markt Schweiz: «Wenn ich mich zwischen den Bergen und dem iPhone entscheiden müsste? Die Berge trage ich im Herzen – und das iPhone gebe ich nicht aus der Hand, das ist ein super Instrument. Aber bei aller Multifunktionalität und dem Anspruch an ein papierloses Büro bleibt ein Blatt A4 unverzichtbar, um einen Gedanken – eben – zu Papier zu bringen.»

# Das Galilei-Gen



**Mit dem elektronischen Rezept hilft Zur Rose mit, das Gesundheitswesen fit fürs 21. Jahrhundert zu machen und Einsparungen zu realisieren. Dennoch muss bis vor Gericht dafür gekämpft werden.  
Das Protokoll von Autor Eduard Tschachtli.**

In meiner mit allerhand Kuriositäten verschiedener Epochen gefüllten Kunstsammlung befindet sich ein Bronze-Medaillon von Urban VIII (Papst von 1623 bis 1644). Jedes Mal, wenn mir dieses herrlich geprägte Stück in die Hände gelangt, kommt mir eigenartigerweise Zur Rose in den Sinn. Und damit hat es Folgendes auf sich: Im Herbst des Jahres 1633, also unter der Herrschaft ebendieses Kirchenfürsten, musste der in Pisa zur Welt gekommene Forscher Galileo Galilei vor der Inquisition der heiligen römischen Kirche antraben und den strengen Richtern gegenüber beteuern, dass er etwas, was er für absolut richtig hielt, doch nicht für richtig ansehe. Der Wissenschaftler musste gestehen und gestand, dass sich die Erde nicht, wie er hatte nachweisen können, um die eigene Achse drehe und um die Sonne kreise, sondern Letztere um die Erde. Dieser unter Folter geleistete Meineid vor der eigenen Erkenntnis und vor dem eigenen Gewissen sei Galilei verziehen. Immerhin soll er während des Verlassens des Kerkers in den Bart gemurmelt haben: «Und sie dreht sich doch.» Zudem ersparte ihm das Geständnis der Unwahrheit das kirchlich organisierte vorzeitige Ableben. Das Genie kam mit Hausarrest davon.

## Langer Heimweg für die Apotheker-Lobby

Wechseln wir, um den Zusammenhang noch besser zu verstehen, die Szenerie: Am 20. September 2007 musste Zur Rose vor dem Schwei-

zerischen Bundesgericht antraben. Gegenstand dieses Prozesses war unter anderem das Gesuch der Kläger, es möge doch höchstrichterlich festgestellt werden, dass ein elektronisch übermitteltes ärztliches Rezept kein Rezept sei, weil es der gesetzlichen Vorschrift der Handschriftlichkeit nicht genüge. Dochdoch, sagten jedoch die Richter im waadtländischen Lausanne, auch ein elektronisch übermitteltes Rezept ist ein Rezept. Und sie entliessen mit diesem weisen Verdikt die Kläger auf den Heimweg, der diesen, obgleich kurz – denn es waren Ladenapotheker aus dem benachbarten Kanton Genf –, sicherlich unendlich lang vorgekommen sein muss.

## Vorsicht – der Zeit voraus

Man merkt bekanntlich nicht immer sofort, wenn Geschichte geschrieben wird. Davon wird auch die Wirtschaftsgeschichte nicht verschont.

---

**Leider können sich auch in der Gegenwart zahlreiche Innovationen oftmals erst dann durchsetzen, wenn sie ein Gericht vorgängig für statthaft erklärt hat.**

---

Denn auch heutzutage werden Erfolgreiche von ihren trägeren Wettbewerbern schon mal vor Gericht gezerrt. Zweck und Ziel der Klagen sind dabei stets die gleichen, anachronistischen: Das Gericht möge die Zeit wenigstens so lange

anhalten, bis die Kläger ihre eigene Vergangenheit amortisiert haben. Klagebegehren also, die, in ungünstige Urteile verwandelt, durchaus dazu führen können, dass Dinge, die längst fällig sind, noch etwas zuwarten müssen, bis sie sich etablieren dürfen. Auch zahlreiche unternehmerische Innovationen, selbst solche, die später als pionierhaft angesehen werden, können sich daher leider allzu oft erst dann durchsetzen, wenn ein Gericht dies vorgängig als statthaft erklärt hat.

---

### **Der Zeit voraus zu sein allein nützt nichts; man muss der Zeit auch voraus sein dürfen.**

---

Was für die Religion und für die Politik nichts Unbekanntes ist, gilt also auf diese Weise auch für wirtschaftliches – und damit vermeintlich rationales – Handeln: Der Zeit voraus zu sein allein nützt nichts; man muss der Zeit auch voraus sein dürfen. Und: Mit dem Richtigen zur falschen Zeit vor Ort zu sein, könnte selbst in der aufgeklärten Jetztzeit schon mal den Kopf kosten.

### **Verheissungsvolle Versprechungen**

Ebenfalls im Jahr 2007, aber bereits am 27. Juni, hatte sich, und das ist bemerkenswert, der Bundesrat der 1291 gegründeten Schweizerischen Eidgenossenschaft in Bern in seinem mit schwerem, dunklem Holz getäferten Regierungszimmer getroffen und unter Abarbeitung einer Aktennummer, an welche sich kein Mitglied der Landesregierung jemals mehr wird erinnern können, die Einführung einer «Strategie eHealth Schweiz» beschlossen. Dieser Vorgang ist umso erstaunlicher, als er zu einem für unser Land ungewöhnlich frühen Zeitpunkt stattfand.

Nicht selten werden Schweizer Behörden nämlich erst dann aktiv, wenn das Problem, das zum Handeln zwingt, nicht mehr vorhanden ist, sich von selbst erledigt hat oder sonstwie wieder in Vergessenheit geraten ist. Zukünftiges wird nur ganz selten angepackt. Wie dem auch sei: Dieses Verhaltensmodell der institutionalisierten Trägheit, dem, das sei hier zugestanden, das Land immerhin viel geschichtliche Unschuld verdankt, schien den Magistratinnen und Magis-

traten angesichts der ihnen seit einiger Zeit kalt ins Gesicht blasenden elektronischen Realitäten für einmal nicht mehr angebracht, wohl vor allem deshalb nicht, weil sich der bereits in den 70er-Jahren des 20. Jahrhunderts erfundene Mikroprozessor ohne vorgängige Höflichkeitsvisite und ohne jegliches behördliches Zutun auch im Büromaschinenpark der Verwaltung breit gemacht und dazu geführt hatte, dass – wenngleich gemessenen Schrittes – auch in Bern aus dem Begriff EDV, den bis dahin nicht wenige als Eidgenössische Datenverarbeitung gedeutet hatten, die elektronische Datenverarbeitung geworden war. Möglicherweise deshalb, weil Johannes Paul II in seiner Ansprache an die Päpstliche Akademie der Wissenschaften 1992 Galileo Galilei nach rund 350 Jahren rehabilitiert und dabei erklärt hatte, dass dessen Fall eine bleibende Lehre für ähnliche Situationen in der Gegenwart darstellen könne, vielleicht aber auch nur deshalb, weil seit den 80er-Jahren des 20. Jahrhunderts zu den vielen PCs in der Verwaltung nun auch noch die übergreifende Begriffswelt der «IT» hinzugekommen war, blieb den Landesmüttern und -vätern gar nichts anderes mehr übrig, als vor der Wirklichkeit zu kapitulieren.

---

### **Nicht selten werden Schweizer Behörden nämlich erst dann aktiv, wenn das Problem sich von selbst erledigt hat.**

---

Und so wurde das, was sich bei einem Teil der Gesundheitsdienstleistenden längst real abspielte, auch vom Bundesrat endlich akzeptiert, verbunden sogar – was einem ganz besonderen amtlichen Segen gleichkommt – mit dem nur äusserst selten geleisteten und deshalb geheimnisumwitterten, aber stets verheissungsvollen Versprechen, dafür fortan einer «Strategie» folgen zu wollen. Seien wir für diesen Moment einmal gläubig und vertrauen wir unserer Regierung.

### **Weiter zum elektronischen Rezept**

Im Wissen um diese Strategie des Bundesrats, aber viel wahrscheinlicher ohne das Wissen darum, hatte also das Bundesgericht 2007 grünes Licht für Tastatur und Knopfdruck im

Gesundheitswesen gegeben und damit einem enormen Sicherheitspotenzial – in den USA sterben jährlich rund 7000 Patientinnen und Patienten an Falschmedikation aufgrund unleserlicher Rezepte – die Tür geöffnet.

Und einem nicht geringeren Sparpotenzial ebenfalls: Denn die Kosten des Gesundheitswesens explodieren nicht wegen seiner Qualität, sondern vor allem wegen der altertümlichen Bürokratie, die sich im Laufe der Zeit zwischen Krankheit und Heilung breitgemacht hat. Danach, nämlich durch die Anwendung modernster Technologien endlich auf antiquierte, kosten-treibende Elemente verzichten zu können, stand Zur Rose schon immer der Sinn – und ist unterdessen mit dem elektronischen Rezept, einer Weiterentwicklung des elektronisch übermittelten Rezepts, der Zeit erneut voraus.

---

**Die Kosten des Gesundheitswesens explodieren nicht wegen seiner Qualität, sondern vor allem wegen der altertümlichen Bürokratie, die sich im Laufe der Zeit zwischen Krankheit und Heilung breitgemacht hat.**

---

#### **Der feuchte Nasenschwamm des Bundesrats**

Zum Glück anerkennt jetzt auch Bundesbern gewisse Wirklichkeiten. Hoffnungsvoll stimmt dabei nicht nur die erstaunlich grosse Gruppe der im Herbst 2011 gewählten jungen Parlamentarierinnen und Parlamentarier. 39 der 246 Abgeordneten im Parlament sind noch keine 40 Jahre alt und werden als «Zukunftsfraktion» bei der Gesetzgebung sicherlich darauf achten, dass Erlasse inskünftig näher an die technologischen Möglichkeiten, welche die Gegenwart uns zur Verfügung hält, heranrücken. Auch der Nasenschwamm des Bundesrats scheint mittlerweile die für das rechtzeitige Wittern von Zukünftigem – oder wenigstens von Gegenwärtigem – erforderliche Feuchtigkeit zu besitzen: Gegen Ende 2011 schickte das Departement des Innern einen beeindruckenden Vorentwurf für ein Gesetz über das elektronische Patientendossier in die Vernehmlassung. Welcome on board!

#### **Die Zukunft lässt sich nicht aufhalten**

Trotzdem prognostiziere ich Zur Rose noch allerhand Gerichtsverfahren, sicherlich zahlreiche gewonnene, vielleicht auch das eine oder andere verlorene. Aber, und das ist doch tröstlich: Auch die neuen Klagen werden, den bisherigen gleichend, nur selten echt sein und der Rechtsfindung dienen.

---

#### **Zum Glück anerkennt jetzt auch Bundesbern gewisse Wirklichkeiten.**

---

Auch die zu erwartenden Klagen werden wiederum mehrheitlich von Kreisen erhoben werden, die damit den Versuch unternehmen, die Zukunft anzuhalten – und Gerichte dafür zu instrumentalisieren, das erfolgreiche Wirtschaften eines innovativen Anbieters im Gesundheitssektor so lange zu behindern, bis man selbst für den Wettbewerb tauglich ist. Halb so wild. Mit so etwas muss einfach leben können, wer das Galilei-Gen besitzt.



***Eduard Tschachtli, lic. iur.**, Jahrgang 1957, studierte an der rechts- und wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Bern. Seit 2006 wirkt er unter anderem als Geschäftsführer des in Solothurn domizilierten Verbands der Schweizerischen Versandapotheken VSVA.*



**Karl-Heinz Langner** — Leiter Marketing & Vertrieb Markt EU: «Uhr und Geschäftshandy geben heutzutage als Einpeitscher den Takt an und sorgen dafür, dass das Leben fast keine Ruhepause mehr bekommt. Darauf könnte ich gut verzichten. Nicht aber auf den Affen. Der erinnert mich daran, mir nicht von Mitarbeitenden die Aufgaben zurückdelegieren zu lassen.»



# Weniger essen, länger leben

**Wer gesund alt werden will, bleibt immer ein bisschen hungrig. Zumindest für Tiere stimmt das. Doch bringt das Darben auch beim Menschen etwas? Medizinautorin Dr. Felicitas Witte prüft die Faktenlage.**

Hunger hat David Stern eigentlich immer. «Mich stört das nicht – ich bin das so gewöhnt. Ausserdem freue ich mich so mehr auf mein Nachtessen.» Zum Frühstück ass der 64-jährige Amerikaner eine Handvoll Walnüsse und Mandeln, zum Mittag fettarme Hühnchenbrust und Obst. Abends wird er sich einen grossen Teller mit gekochtem Gemüse machen. Brot, Kartoffeln, Reis oder Pasta isst Stern so gut wie nie, Milchprodukte kaum. Gemeinsame Nachtessen mit seiner Frau sind eine Seltenheit.

## Jugendliche Blutgefässe durch weniger Essen?

All das nimmt der Netzwerkadministrator auf sich, weil er so alt wie möglich werden will. Er ist ein Crony, das steht für «caloric restriction with optimal nutrition»: Diese Leute essen rund 25 Prozent weniger Kalorien als sie bräuchten, dabei achten sie auf genügend Vitamine, Mineralien und andere wichtige Nährstoffe. «In meiner Familie sind viele an einem Herzinfarkt gestorben», erzählt Stern.

## Schrittweise reduzierte David Stern die Kalorienmenge, bis er täglich nur noch 1500 Kalorien zu sich nahm statt der für ihn notwendigen 2500.

«Bei jedem Ziehen in der Brust dachte ich, jetzt hat es mich auch erwischt.» Mit 50 bestätigte eine Ultrafast-Computertomografie seine schlimms-

ten Befürchtungen: Sterns Koronarien waren bereits arteriosklerotisch verändert, ausserdem hatte er zu hohe Fettwerte und eine Hypertonie. Der Arzt verschrieb Statine und Antihypertonika. Ein Jahr später stiess David Stern zufällig auf ein Buch über Cronies. Schrittweise reduzierte er seine tägliche Kalorienmenge, bis er täglich nur noch 1500 Kalorien zu sich nahm statt der für ihn notwendigen 2500. Er verlor zwanzig Kilo und wiegt jetzt bei seinen 1,73 Metern 62 Kilo. «Ich fühlte mich viel besser damit. Und ich brauche weder Blutdruckmittel noch Statine.»

## In Europa noch weitgehend unbekannt

Während es in den USA inzwischen eine eigene Cron-Gesellschaft gibt, scheint der Cron-Trend in Europa indes kaum angekommen zu sein. So wusste Aline Koch lange Zeit nicht, dass es für ihre Ernährungsgewohnheiten einen spezifischen Namen gibt. Ihren wirklichen Namen möchte die junge Bibliothekarin aus Winterthur lieber nicht preisgeben – womöglich hielten die Kollegen sie für merkwürdig. «Ich las zufällig in einer Zeitschrift von Cronies», erinnert sich die 27-Jährige. «Bis dahin dachte ich immer, ich bräuchte einfach weniger Kalorien als andere. Dann erfuhr ich, dass es noch viele andere gibt, die so leben wie ich und dass das sogar lebensverlängernd wirken soll.» Aline Koch fing vor fünf Jahren mit Kalorienrestriktion an. «Mein Bauch verdaute ständig, das fand ich so unangenehm. Ausser-

dem war ich immer müde und ohne jeglichen Antrieb.» Gerächt habe sich das «viele Essen» mit Migräne oder allergischen Reaktionen. Seitdem nimmt die 1,64 Meter grosse Frau ebenfalls nur noch 1500 Kalorien pro Tag zu sich. Sie ernährt sich mit gesunder Mischkost, trinkt keinen Alkohol und raucht nicht. Mit einem Body Mass Index von knapp 19 ist sie an der unteren Grenze des Normalgewichts. «Ich habe viel mehr Energie, bin klarer im Kopf und zielstrebig. Und ich spüre meine Verdauung nicht ständig.» Aber werden sie und David Stern durch ihr Essverhalten auch länger leben? «Bislang zeigte noch keine Studie, dass Kalorienrestriktion beim Menschen das Leben verlängert», sagt Michael Ristow, Inhaber des Lehrstuhls für Humanernährung an der Universität Jena. «Aber es kann zu Veränderungen im Körper führen, die möglicherweise lebensverlängernd wirken.»

### **Affen leben länger, wenn sie weniger essen**

Erste Hinweise darauf fanden Forscher in den 1930er-Jahren: In einer Studie mit 106 Ratten lebten diejenigen länger, die kalorienreduziert ernährt wurden. Seitdem haben etliche Studien einen lebensverlängernden Effekt von Kalorienrestriktion bei Würmern, Insekten, Hefen, Fischen, Fliegen, Ratten und anderen Spezies gezeigt. Einen ganzen Schritt weiter in Richtung Mensch kamen Wissenschaftler des Primaten-Forschungszentrums in Wisconsin mit ihrer Langzeitstudie an 76 Rhesusaffen. Nach 20 Jahren litten Affen, die 30 Prozent weniger Kalorien essen durften als ihre normal ernährten Artgenossen, seltener unter Diabetes, Herz-Kreislauf-Krankheiten oder Krebs.

### **Im japanischen Okinawa leben vier- bis fünfmal so viele Hundertjährige wie in anderen Industriestaaten.**

Erkenntnisse zum Menschen hat man bislang vor allem durch Beobachtungsstudien gewonnen. Eine der grössten kommt aus Japan: In der Verwaltungsregion Okinawa leben vier- bis fünfmal so viele Hundertjährige wie in anderen Industriestaaten. Forscher beobachteten, dass die Men-

schen dort 20 Prozent weniger Kalorien zu sich nahmen als im restlichen Japan. «Das beweist aber noch lange nichts», sagt Thomas Lüscher, Direktor der Klinik für Kardiologie am Universitätsspital Zürich. «Die Leute dort essen zum Beispiel viel Fisch, der reich an Omega-3-Fettsäuren ist – das könnte sie vor tödlichen kardiovaskulären Kreislaufkrankheiten schützen.» Ausserdem fand man bei ihnen häufiger Gene, die das Risiko für bestimmte Krankheiten senken. Solche «Langlebigkeitsgene» könnten auch die Sirtuine (Sirt) sein, die durch Kalorienrestriktion aktiviert werden und die in Alterungsvorgänge involviert sein sollen.

### **Nach sechs Jahren reduzierter Ernährung hatten die Cron-Leute einen geringeren Blutdruck sowie gesündere Blutfettwerte und Blutgefässe als eine Vergleichsgruppe.**

Luigi Fontana, Internist an der Washington University und am Istituto Superiore di Sanità in Rom, will wissen, was im Körper bei Kalorienrestriktion vor sich geht. In einigen Beobachtungsstudien mit jeweils 20 bis 30 Mitgliedern der Cron-Gesellschaft in den USA fand er heraus: Nach durchschnittlich sechs Jahren Ernährung mit 30 Prozent weniger als der jeweils benötigten Kalorien hatten die Cron-Leute einen geringeren Blutdruck, sowie gesündere Blutfettwerte und Blutgefässe als eine Vergleichsgruppe.

### **Nur wenige randomisierte Studien**

Für diese Effekte gibt es mehrere Erklärungshypothesen. Eine der gängigsten ist die «Rate of living»-Theorie: «Vereinfacht kann man sagen, dass man länger lebt, weil der Körper seine Stoffwechselforgänge herunterfährt», erklärt Ernährungswissenschaftler Ristow. «Dabei gewöhnt er sich an das verringerte Kalorienangebot.» Grundumsatz und Körpertemperatur sinken, und es entstehen weniger freie Sauerstoffradikale, die Zellen und Organe schädigen und die Alterung beschleunigen. Verschiedene Untersuchungen haben diese Vermutung bestätigt. Ein weiterer Mechanismus könnte ein Rückgang an chroni-

scher Entzündung sein: Bei den Cronies wurden weniger Entzündungs-Botenstoffe im Blut nachgewiesen. «Chronische Entzündungen schädigen langfristig die Organe», sagt Fontana. Auch der Wachstumsfaktor GH und der insulinähnliche Wachstumsfaktor IGF scheinen eine Rolle zu spielen – sie sollen in Alterungsprozesse und in die Entstehung von Krebs involviert sein. Durch Kalorienrestriktion sanken ihre Konzentrationen im Blut ebenfalls.

---

### **Wissenschaftler der Uniklinik Charité in Berlin zeigten, dass die Gehirnfunktion älterer Menschen profitieren könnte.**

---

Bis jetzt gibt es nur wenige randomisierte klinische Studien (RCT) beim Menschen. Wissenschaftler der Universitätsklinik Charité in Berlin zeigten in einer RCT, dass die Gehirnfunktion älterer Menschen davon profitieren könnte: Nach dreimonatiger Kalorienrestriktion schnitten Teilnehmer in einem Gedächtnistest besser ab als die Kontrollgruppe. Die erste grössere RCT bei mittelalten Probanden ist das CALERIE-Projekt von Eric Ravussin, Professor am Pennington Biomedical Research Center in Louisiana. Bei 48 Teilnehmern fand er nach sechs Monaten Kalorienrestriktion ähnliche Veränderungen im Blut wie in den Beobachtungsstudien. Derzeit läuft eine zweijährige Folgestudie mit 225 Teilnehmern.

### **Risiko für Muskelschwund und Magersucht**

Abgesehen davon, dass eine dauerhafte Kalorienrestriktion viel Disziplin erfordert, könnte sie auch Nachteile haben. So hatten einige Teilnehmer am Ende der sechsmonatigen Beobachtungszeit von CALERIE eine verminderte Knochen- und Muskelmasse und weniger Muskelkraft.

---

### **Studien zeigen, dass ein chronischer Kalorienmangel depressiv, reizbar und aggressiv macht.**

---

«Ausserdem besteht das Risiko, dass jemand eine Anorexie oder Bulimie entwickelt», warnt Philippe Beissner vom Diabetes Adipositas Zentrum Zürich. Ärzten von Cronies empfiehlt er, regel-

mässig einen Ernährungsstatus zu erheben und Vitamin B12, Eisen und Albumin zu messen. «Wenn man aber ansonsten gesund ist, spricht nichts dagegen», sagt Beissner. Für problematischer hält er mögliche Auswirkungen auf die Psyche: «Aus Studien wissen wir, dass ein chronischer Kalorienmangel depressiv, reizbar und aggressiv macht.»

### **Pharma statt Fasten?**

Andere Forscher setzen indes auf Medikamente, die ähnliche Veränderungen im Körper bewirken wie eine Kalorienrestriktion. Das sind zum Beispiel Aktivatoren der Sirtuine wie Resveratrol. Während Medien vor einigen Jahren begeistert von einem lebensverlängernden Effekt in Würmern und Hefen berichteten, mehren sich heute Zweifel: In Wiederholungsstudien konnte dies nicht reproduziert werden. Resveratrol aktiviert unspezifisch alle Sirtuine, neuere Moleküle sollen selektiv Sirt-1 stimulieren. Studien hierzu sind aber noch in früher Entwicklung. Ein anderer Ansatz ist, Alterungsgene wie p66 zu hemmen. «Wir fanden heraus, dass Mäuse ohne dieses Gen resistent werden gegen Arteriosklerose und Diabetes und länger leben», berichtet Kardiologe Lüscher. Philippe Beissner ist skeptisch: «Ich glaube nicht, dass es in absehbarer Zukunft Anti-Aging-Medikamente geben wird», sagt der Stoffwechselformer. «Wichtiger wäre, wenn mehr Leute Übergewicht und Folgekrankheiten vermeiden würden – dass das das Leben verlängert, ist bewiesen.»



*Dr. med. Felicitas Witte, Jahrgang 1973, studierte Medizin in Göttingen und Mannheim. Nach Promotion und klinischer Tätigkeit wechselte sie als Redaktorin zu einem Medizinverlag. Seit rund zehn Jahren schreibt sie als freie Journalistin unter anderem für die «NZZ am Sonntag», die «Süddeutsche Zeitung», den «Standard», die «Schweizerische Ärztezeitung» und «NetDoktor.de.»*



**Sabine Schaffarczyk** — Leiterin HR Markt EU: «Mein Handy ist für mich unverzichtbar. Es ist wirklich so. Der Nagellack, den ich in der Hand halte, ist mir auch wichtig, aber darauf könnte ich verzichten. Aber das Handy ist mein Kontakt zur Welt, wenn ich unterwegs bin, egal ob privat oder im Arbeitsleben. Und Kontakte zu Menschen sind, was für mich zählt.»



# Nichts



**Im Vortasten in die Randregionen des Seins läuft das Denken selbst Gefahr, sich im Nichts aufzulösen. Das glauben Sie nicht? Sehen Sie selbst. Eine Spurensuche.**

Beim Begriff Nichts stehen die Zeichen für den menschlichen Erfahrungshorizont auf Dunkelorange. Dass diese Beschäftigung dagegen mitnichten unfruchtbar ist, illustriert ein kurso-rischer Streifzug durch 3000 Jahre Philosophiegeschichte. Doch wie überall, wo übermenschlich nachgedacht wird, tun sich Abgründe auf oder droht – schlimmer noch – ein voller Kopf und trotzdem Leere statt Lehre.

## **Am Anfang ist alles einfach**

Der Vorsokratiker Parmenides von Elea zog sich noch elegant aus der Schlinge. Es sei schlechterdings unmöglich, über das Nichtseiende zu sprechen, da man im selben Moment, in dem man von diesem etwas aussagt, dessen Sein wieder voraussetzt. Plato geht dieser Spur in seinem Dialog «Sophistes» nach und verspinnt das Nichts in seiner Ideenlehre virtuos zum Schlüsselbegriff «Nichtseiendes». Dieser beschreibt die

Auch für die Eingeweihten der innersten Metaphysikerkreise war Martin Heidegger schon immer nur schwer verständlich. Trotz – oder gerade wegen ihrer kunstvoll gedrechselten Natur – sind seine Erläuterungen zum «Nichts» und dem «Sein» gerne zitiert in philosophischen Zirkeln um den ganzen Globus.

Tief in die phänomenologische Ontologie begibt sich Jean-Paul Sartre in seinem philosophischen Hauptwerk «Das Sein und das Nichts», einem der grossen philosophischen Werke des 20. Jahrhunderts. Sein Befund ist ein positiver: Er steigt mit dem geflügelten Wort der Verurteilung zur Freiheit aus den Tiefen des Nichts zurück an die Oberfläche auf. Das Nichts ist nach Sartre die Freiheit, die dem Menschen gegeben ist und die nicht abgelehnt werden kann.

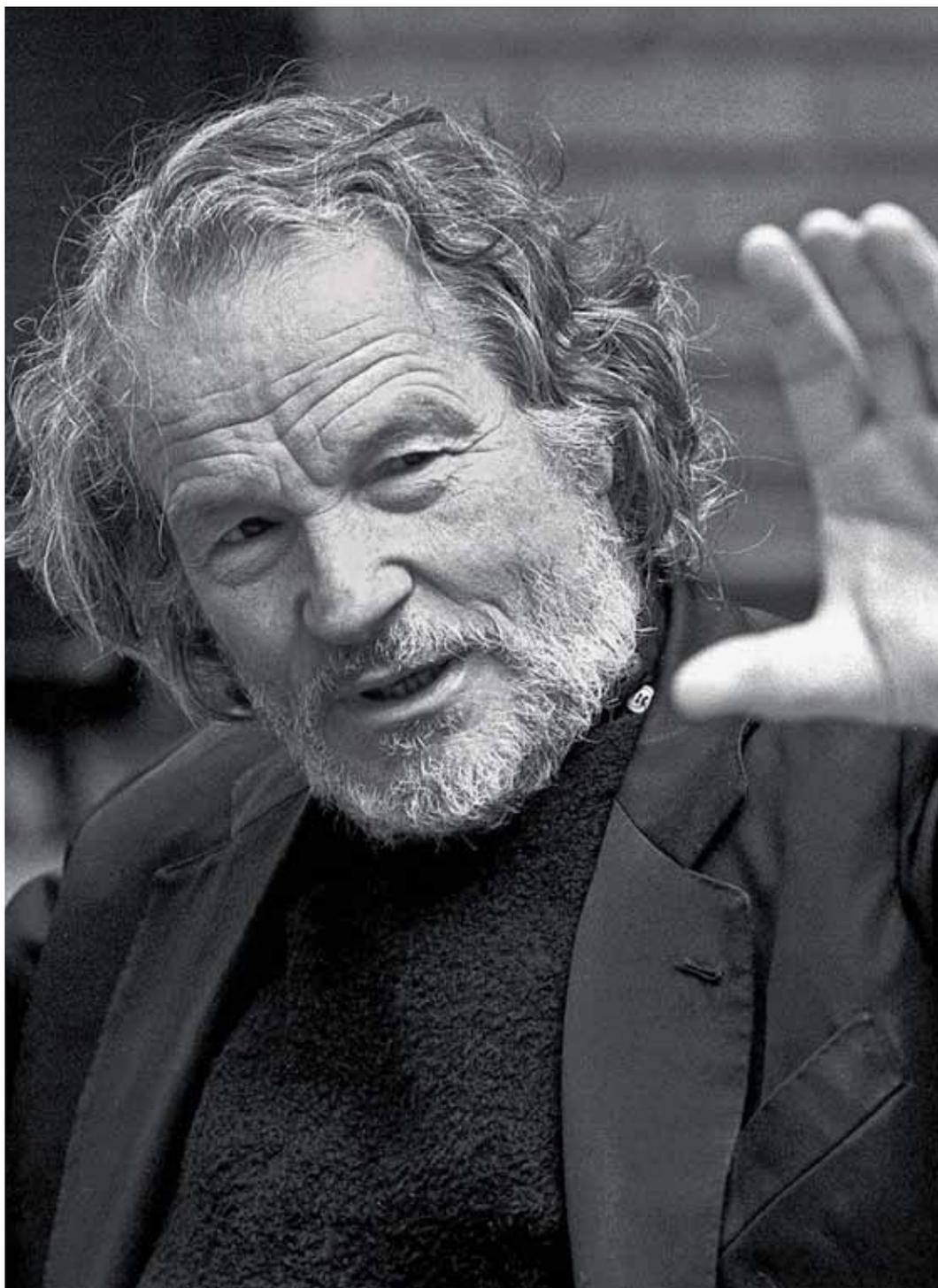
All das lässt einem den Kopf ganz schön drehen. Spätestens jetzt sehnen sich dem naturwissenschaftlichen Skeptizismus zugeneigte Naturen nach Klarheit und ihre Gedanken schweifen vielleicht zur vermeintlich letzten gedanklichen Verteidigungslinie, dem Vakuum. Doch sie werden enttäuscht sein. Selbst wenn es gelänge, ein hundertprozentiges Vakuum zu schaffen – ohne materielle Wellen oder wechselwirkende Felder – so wäre dieses trotzdem nicht frei von Ereignissen oder Materie, da sich permanent Teilchen und Antiteilchen bilden und sofort wieder vernichten. Dieses Phänomen der Vakuumfluktuation wurde bereits 1958 experimentell bestätigt und macht auch diesen vermeintlichen Ausweg zunichte.

### Mu – oder die Weisheit des Zen

Erfahrungsmässig näher an das Nichts als die Zen-Buddhisten sind vermutlich wenige gekommen. Möglicherweise liegt das gerade daran, dass sie ihren Verstand gezielt mit Aphorismen, den Koans, ausser Gefecht setzen – und dafür in neue Seinszustände vorstossen. Aber diese Erfahrung in eine konkrete sprachliche Fassung zu giessen, die auch Nicht-Erleuchteten den Erfahrungshorizont ausweitet, scheint auch ihnen nicht gelungen zu sein.



*Gregor Herbst, Jahrgang 1977, ist Strategic Planner bei der Branding-Agentur schneiter meier in Zürich. Die Essenz einer Marke herauszuarbeiten ist sein täglich Brot. Aber Nichts? Vielleicht wäre eine leere Doppelseite angemessen gewesen. Doch angesichts des weissen Blattes drohte der Horror Vacui. Nichtsdestotrotz blieben die Erkenntnisse fragmentarisch.*



«In der Oper werde ich behandelt, als wäre ich Jesus Christus. Unglaublich! Das können Sie sich gar nicht vorstellen.» — Opern- und Theaterregisseur **Peter Stein**.

# Keine Schweinereien



**So was von abgemeldet im Theater – und in der Oper als Heiland gefeiert. Auf seinem Landsitz in Umbrien erläutert die Regiekoryphäe Peter Stein der Theaterjournalistin Christine Dössel, wieso Verzicht ein erfolgreiches Schaffensprinzip sein kann.**

***Herr Stein, in letzter Zeit sind Sie mehr als Operndenn als Theaterregisseur umtriebig. Haben Sie dem Schauspiel den Rücken gekehrt?***

PETER STEIN — Mal sehen, wie das mit dem Theater weitergeht. Es wird für mich immer schwieriger, meine Projekte im Schauspiel durchzusetzen. Ich wollte jetzt zum Beispiel Shakespeares «König Lear» machen, mit Klaus Maria Brandauer in der Titelrolle. Das ist als Projekt erst bei Claus Peymann am Berliner Ensemble gescheitert, dann bei Matthias Hartmann am Wiener Burgtheater. Aus unterschiedlichen Gründen. Der springende Punkt ist, dass ich als Regisseur im deutschsprachigen Theater abgemeldet bin. Man will mich nicht. Ich bin out.

***Das behaupten Sie jetzt schon seit Jahren, aber das stimmt doch gar nicht.***

Natürlich stimmt das. Und nicht nur in Deutschland, auch anderswo: in Russland, Italien. Das gilt nur in der Oper nicht. Da werde ich behandelt, als wäre ich Jesus Christus. Unglaublich! Das können Sie sich gar nicht vorstellen.

***Und was macht Sie in der Oper zum Heiland?***

Na, ist doch logisch: Weil die Sänger heilfroh sind, dass sie bei mir nicht diese Schweinereien machen müssen, die heute im Theater üblich

sind. Sänger sind noch viel grössere Nutten als Schauspieler, weil ihre Gagen höher sind. Die machen alles mit. Aber sie sind sehr unglücklich dabei. Wenn dann plötzlich jemand wie ich daherkommt und sagt: Wir machen es konventionell, nichts Ausgefallenes, ganz so, wie es im Text steht – Möchtest du nach links gehen oder nach rechts? –, dann sind die selig. Weil sie es normalerweise mit Regisseuren zu tun haben, die entweder kokainsüchtig, grössenwahnsinnig oder komplett geistesgestört sind. Regisseure, die sich über den Komponisten oder den Autor eines Werks erheben und glauben, es besser machen zu können. Die fummeln dann an einem Goethe oder Mozart herum und machen irgendeinen Quatsch damit. Das ist nicht nur unlauter, sondern geisteskrank.

---

**«Ich habe mich nie als Künstler bezeichnet und mich nie so gesehen.»**

---

***Wohingegen Sie die Sachen nur brav bebildern?***  
Genau.

***Jetzt mal im Ernst ... was zeichnet Sie im Gegensatz dazu aus?***

Das ist mein völliger Ernst! Ich bebildere das. Ich bin jemand, der völlig ideenlos und konventi-

onell das befolgt, was im Text oder in der Partitur steht. Ich selbst will überhaupt nichts erzählen. Die Autoren wollen etwas erzählen, und ich versuche das zu begreifen und möglichst verständlich und glaubwürdig nachzuerzählen.

***Aber Sie haben doch auch selber einen künstlerischen Impetus?***

Nein. Ich habe mich nie als Künstler bezeichnet und mich nie so gesehen.

***Als was dann?***

Ich bin Interpret. Organisator. Ich will ein Stück erkunden und vermitteln. Die wirklichen Künstler sind die, die etwas erfunden haben, etwas Gültiges, Grosses, Geniales – jene Komponisten und Autoren, deren Werke wir Regisseure zu interpretieren haben. Ich sage immer: Man kann, wenn man sich anstrengt, 65 bis 70 Prozent der Intentionen eines Autors entschlüsseln. Und das dann realisieren. Und das mache ich. Habe ich immer gemacht. Selbstverständlich auch während meiner Zeit an der Berliner Schaubühne.

***Die grössere Herausforderung für einen Regisseur ist aber schon das Schauspiel, oder? Gerade in Sachen Textinterpretation ...***

Überhaupt nicht! Es gibt auch in der Oper einen Text, nämlich die Partitur, und die ist noch viel genauer, komplizierter und ausgefeilter als ein Sprechtheatertext, deshalb fühle ich mich da ganz in meinem Element. Der Text der Partitur legt die Dinge viel stärker fest und beinhaltet bereits die Vorschläge für die theatralische Realisierung. Alle Komponisten haben ja eine Vorstellung davon, wie sie das aufgeführt haben wollen. Und das muss man zur Kenntnis nehmen.

***«Die Zürcher Pfeffersäcke», sagte Alexander Pereira, «die gehen nicht in die Partituren des 20. Jahrhunderts.»***

***Sie haben zuletzt in Zürich Schostakowitschs «Die Nase» inszeniert. Eine Opern-Groteske, die eher selten gespielt wird. Wie kamen Sie dazu?***

Ein musikalisch grossartiges Werk, völlig vernachlässigt. Kirill Petrenko hat mich darauf

gebracht. Petrenko ist ein Dirigent, zu dem ich aufschaue, ein hochinteressanter Mensch und grosser Künstler mit kristallklarer Seele und melancholischen Zügen. Ich habe mit ihm den Zyklus der Puschkin-Opern in Lyon herausgebracht. Grossartig, was der mit Tschaikowsky macht! Nicht so einen Schwulst wie Barenboim.

***Petrenko war bei der «Nase» dann aber gar nicht dabei.***

Er konnte nicht, also habe ich Ingo Metzmacher vorgeschlagen. Ich habe als Regisseur gewisse Forderungen, zum Beispiel möchte ich die Besetzung mitbestimmen. Mit dem Zürcher Opernintendanten Pereira gab es da überhaupt keine Probleme. Es wurde auch nie über Geld diskutiert. Als ich sagte, ich brauche 16 Bilder, weil das so in der Partitur steht, bekam ich 16 Bilder. Ein Riesenaufwand in einem Repertoirebetrieb! Nur bei der Stückauswahl hat Pereira mich gewarnt: «Die Zürcher Pfeffersäcke», sagte er, «die gehen nicht in die Partituren des 20. Jahrhunderts». Ich wollte das erst nicht glauben, aber dann war ich in Janáček «Aus einem Totenhaus», und es war tatsächlich halb leer. Unglaublich. Da bekam ich schon ein bisschen Schiss. Aber dann wurde die «Nase» ein Riesenerfolg, alle Aufführungen ausverkauft. Das Opernhaus musste sogar mehrere tausend Kartenanfragen zurückweisen.

***«Auch die Zusammenarbeit mit Riccardo Muti war äusserst angenehm. Obwohl er ja eigentlich ein Regisseurfresser ist.»***

***Pereira hat Sie bereits für die Salzburger Festspiele 2013 gebucht. Da sollen Sie Verdis «Don Carlo» inszenieren. Klingt nach dem Beginn einer wunderbaren Freundschaft.***

Das Problem ist, dass Pereira in Salzburg selber die Besetzung vornimmt, die ich zum Teil für Unsinn halte. Thomas Hampson als Rodrigo? Finde ich zu alt. Nur zum Beispiel. Aber ich arbeite wahnsinnig gern in Salzburg, die sind dort absolut professionell und kommen mir derart entgegen, dass es mir ein persönlicher Genuss ist. Es hat dort letzten Sommer bei Verdis «Macbeth» eine regelrechte Liebesgeschichte mit dem Chor

gegeben. Und auch die Zusammenarbeit mit Riccardo Muti war äusserst angenehm. Obwohl er ja eigentlich ein Regisseurfresser ist.

### **Was ist denn bitte ein «Regisseurfresser»?**

Es ist bekannt, dass Regisseur zu sein an der Scala ein hochverachteter Beruf war, solange Muti dort dirigierte. Viele Dirigenten sind Regisseurfresser. Die kommen irgendwann bei den Proben hinzu, sagen so und so und so, und dann ist alles, was der Regisseur bis dahin gemacht hat, im Eimer.

### **Schwer vorstellbar, dass Sie sich da fügen ...**

Nein, natürlich nicht! Deshalb habe ich mich auch mit meiner Lösung für die Hexen- und Mörder-Szene durchgesetzt und mir da nicht, wie vorgeschlagen, von einem Choreografen reinfummeln lassen. Ich habe mich, wie immer, intensiv in die Partitur hineingearbeitet und Muti richtiggehend mit Fragen überhäuft. Ich war auch bei den musikalischen Proben dabei und habe mindestens so viel geredet wie er, habe ihn permanent unterbrochen: «Moment mal, du vergisst, dass...» Riccardo Muti war davon ganz hingerissen und hat überall verbreitet, wie grossartig das ist.

### **Es scheint, als hätten Sie in der Oper eine neue künstlerische Heimat gefunden?**

Die Arbeit ist äusserst befriedigend, ich habe Lust darauf. Und die Streicheleinheiten, die ich dafür bekomme, sind natürlich rührend. Andererseits erschreckt mich das. Ich bin alles andere als genial. Ich bin stinknormal. Mein ganzes Leben lang habe ich das Gefühl, dass ich mich nur durchmogele. Dass das alles fauler Zauber ist. Ich bin ein Schwätzer, war ich immer schon. Von wegen Maestro! Ich bin Bauer. Ich betreibe auf meinem Anwesen in Umbrien Landwirtschaft, beschäftige mich mit Saatgut, Dünger, produziere Olivenöl. Mit dem ganzen Opern-Klimbim habe ich nichts am Hut. Mich mit Schickimicki-Leuten zu treffen, bereitet mir körperliches Unwohlsein. Da wird mir übel. Die ganze öffentliche Seite meines Berufes macht mir Probleme, selbst der Schlusssaplaus bei der Premiere.

### **Kommt das von Ihrer linksradikalen Gesinnung, mit der Sie 1970 auch die Berliner Schaubühne als selbstbestimmtes Kollektiv-Theater begründet haben?**

Ich sage Ihnen eines: Wer als Kind, so wie ich, Kriegs- und Hungerjahre erlebt hat und mit der Familie auf der Flucht war, ohne jedes Hab und Gut, der weiss, dass Besitz gar nichts bedeutet. Nichts! Ich bin der Meinung, diese Erfahrung sollte jeder einmal machen: drei Jahre Hunger. Dann relativiert sich so manches.

### **«Je älter ich wurde, desto besser wurde es. Deshalb betrachte ich das Alter als Gewinn.»**

### **Das hört sich nicht so an, als hätten Sie eine gute Kindheit gehabt...**

Ich war bei Kriegsende sieben, eingeschult wurde ich mit neun, und meinem Vater, einem Ingenieur, habe ich Nazi-Deutschland und den Weltkrieg persönlich übel genommen. Für mich ist Jungsein nur mit entsetzlichen Sachen verbunden. Preussische Erziehung, Hunger, Krankheit, Schläge... Je älter ich wurde, desto besser wurde es. Deshalb betrachte ich das Alter als Gewinn. 2011 war für mich das bisher schönste Jahr in meinem Leben.



**Peter Stein**, Jahrgang 1937, ist einer der bedeutendsten Regisseure des europäischen Theaters. Mit vielen Inszenierungen hat er Theatergeschichte geschrieben, vor allem in seiner Zeit als künstlerischer Leiter der Berliner Schaubühne (1970–1985). Stein lebt mit seiner Frau, der Schauspielerin Maddalena Crippa, in Rom und ist auf seinem 170 Hektar grossen Anwesen San Pancrazio in Umbrien auch landwirtschaftlich tätig.

**Christine Dössel**, Jahrgang 1970, ist Redaktorin für Theater bei der «Süddeutschen Zeitung». Zu ihren Publikationen zählt eine Biografie über den Schauspieler Klaus Maria Brandauer. Christine Dössel lebt in München.



# Finanzbericht

---

<b>Konzernrechnung Zur Rose-Gruppe</b>	<b>82</b>
Konsolidierte Erfolgsrechnung	82
Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung	83
Konsolidierte Bilanz	84
Konsolidierte Mittelflussrechnung	86
Konsolidierte Eigenkapitalveränderungsrechnung	87
Anhang zur konsolidierten Jahresrechnung	88
Bericht der Revisionsstelle	148
<b>Jahresrechnung Zur Rose AG</b>	<b>150</b>
Erfolgsrechnung	150
Bilanz	151
Anhang zur Jahresrechnung	153
Verwendung des Bilanzgewinns	155
Bericht der Revisionsstelle	156

---

## Konsolidierte Erfolgsrechnung

		2011		2010	
	Anhang	1000 CHF	%	1000 CHF	%
<b>Betriebsertrag</b>	5	<b>487 192</b>	<b>100.0</b>	488 269	100.0
Sonstige betriebliche Erlöse	6	1 233		1 410	
<b>Total Betriebsertrag</b>		<b>488 425</b>	<b>100.3</b>	489 679	100.3
Warenaufwand	7	-415 720		-416 053	
Personalaufwand	8	-25 063		<sup>1)</sup> -23 308	
Übriger Betriebsaufwand	9	-37 884		-36 321	
<b>Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)</b>		<b>9 758</b>	<b>2.0</b>	13 997	2.9
Abschreibungen	10	-4 988		-6 097	
Amortisationen	10	235		-470	
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>		<b>5 005</b>	<b>1.0</b>	7 430	1.5
Beteiligungserfolg aus assoziierten Unternehmen	11	54		83	
Finanzertrag	12	307		145	
Finanzaufwand	12	-1 292		-2 586	
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>		<b>4 074</b>	<b>0.8</b>	5 072	1.0
Ertragssteuern	13	4 600		<sup>1)</sup> -1 151	
<b>Unternehmensergebnis</b>		<b>8 674</b>	<b>1.8</b>	3 921	0.8
Davon für:					
Aktionäre der Zur Rose AG		8 674		3 921	
Anteile ohne beherrschenden Einfluss		0		0	
<b>Unternehmensergebnis</b>		<b>8 674</b>		3 921	

1) Um die Transparenz in der Berichterstattung zu erhöhen, wurde die Methode zur Pensionskassenbewertung geändert (restated). Nach der Korridormethode sind versicherungsmathematische Gewinne und Verluste, soweit sie 10% des höheren Betrags aus der leistungsorientierten Verpflichtung oder des Planvermögens überstiegen haben, bisher über die angenommene durchschnittliche Restdienstzeit der Versicherten als Personalaufwand erfasst worden. Neu werden versicherungsmathematische Gewinne und Verluste in der Berichtsperiode, in der sie anfallen, in voller Höhe im sonstigen Gesamtergebnis erfasst. Diese Änderung wirkt sich rückwirkend auf den Personalaufwand (Reduktion um TCHF 358) und den Steueraufwand (Steigerung um TCHF 31) im Geschäftsjahr 2010 aus. Siehe auch Erläuterung 2.4 Änderung der Rechnungslegungsmethoden auf Seite 104.

## Konsolidierte Gesamtergebnisrechnung

		2011	2010
	Anhang	1000 CHF	1000 CHF
<b>Unternehmensergebnis</b>		<b>8 674</b>	3 921
<b>Sonstiges Ergebnis</b>			
Währungsumrechnung ausländischer Geschäftsbetriebe		<b>-1 474</b>	-5 010
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste von leistungsorientierten Vorsorgeplänen	24	<b>-1 055</b>	<sup>1)</sup> -1 117
Ertragssteuern	25	<b>174</b>	<sup>1)</sup> 187
<b>Sonstiges Ergebnis nach Steuern</b>		<b>-2 355</b>	-5 940
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>6 319</b>	-2 019
Davon für:			
Aktionäre der Zur Rose AG		<b>6 319</b>	-2 019
Anteile ohne beherrschenden Einfluss		<b>0</b>	0
<b>Gesamtergebnis</b>		<b>6 319</b>	-2 019

1) Durch die Änderung der Methode zur Pensionskassenbewertung werden versicherungsmathematische Gewinne und Verluste von leistungsorientierten Vorsorgeplänen neu in der Berichtsperiode, in der sie anfallen, in voller Höhe im sonstigen Gesamtergebnis erfasst. Diese Änderung hat zusätzlich eine Anpassung der latenten Steuern zur Folge. Siehe auch Erläuterung 2.4 Änderung der Rechnungslegungsmethoden auf Seite 104.

## Konsolidierte Bilanz

AKTIVEN		31.12.2011		31.12.2010		31.12.2009	
	Anhang	1000 CHF	%	1000 CHF	%	1000 CHF	%
Flüssige Mittel	14	7 445		11 864		17 394	
Kurzfristige Finanzanlagen		2 347		3 348		298	
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	15	45 806		42 761		47 384	
Aktive Rechnungsabgrenzungen	16	1 559		1 016		1 110	
Sonstige Forderungen	17	575		754		1 344	
Kurzfristige Steuerforderungen	18	0		0		681	
Vorräte	19	30 132		29 098		35 300	
<b>Umlaufvermögen</b>		<b>87 864</b>	<b>60.8</b>	<b>88 841</b>	<b>61.2</b>	<b>103 511</b>	<b>61.5</b>
Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und an Gemeinschaftsunternehmen	20	1 056		1 003		920	
Sachanlagen	21	19 998		22 403		25 066	
Immaterielles Anlagevermögen	22	28 985		29 804		32 052	
Langfristige Finanzanlagen	23	688		2 450		5 797	
Pensionsguthaben	24	0		<sup>1)</sup> 0		<sup>1)</sup> 0	
Latente Steuern	25	5 882		<sup>1)</sup> 766		<sup>1)</sup> 1 019	
<b>Anlagevermögen</b>		<b>56 609</b>	<b>39.2</b>	<b>56 426</b>	<b>38.8</b>	<b>64 854</b>	<b>38.5</b>
<b>31. Dezember 2011</b>		<b>144 473</b>	<b>100.0</b>	<b>145 267</b>	<b>100.0</b>	<b>168 365</b>	<b>100.0</b>

1) Durch die Änderung der Methode zur Pensionskassenbewertung werden unberücksichtigte versicherungsmathematische Verluste nicht mehr als Pensionsguthaben aktiviert. Diese Änderung hat zusätzlich eine Anpassung der latenten Steuern zur Folge. Siehe auch Erläuterung 2.4 Änderung der Rechnungslegungsmethoden auf Seite 104.

## Konsolidierte Bilanz

PASSIVEN	Anhang	31.12.2011		31.12.2010		31.12.2009	
		1000 CHF	%	1000 CHF	%	1000 CHF	%
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	26	18 560		16 060		19 570	
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	27	33 380		33 637		40 902	
Sonstige Verbindlichkeiten	28	718		1 361		726	
Steuerverbindlichkeiten	18	1 943		2 010		1 815	
Passive Rechnungsabgrenzungen	29	4 889		4 841		6 499	
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>		<b>59 490</b>	<b>41.2</b>	<b>57 909</b>	<b>39.9</b>	<b>69 512</b>	<b>41.3</b>
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	26	0		6 000		7 560	
Pensionsverpflichtung	24	2 964		<sup>1)</sup> 1 887		<sup>1)</sup> 749	
Latente Steuern	25	219		<sup>1)</sup> 276		<sup>1)</sup> 406	
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>		<b>3 183</b>	<b>2.2</b>	<b>8 163</b>	<b>5.6</b>	<b>8 715</b>	<b>5.2</b>
<b>Total Fremdkapital</b>		<b>62 673</b>	<b>43.4</b>	<b>66 072</b>	<b>45.5</b>	<b>78 227</b>	<b>46.5</b>
Aktienkapital	30	18 716		18 716		24 413	
Kapitalreserven		27 600		31 372		31 372	
Eigene Aktien	30	-6 426		-6 484		-3 147	
Gewinnreserven		48 439		<sup>1)</sup> 40 646		<sup>1)</sup> 37 545	
Umrechnungsdifferenz		-6 529		-5 055		-45	
Auf die Anteilseigner des Mutterunternehmens entfallendes Eigenkapital		81 800		79 195		90 138	
<b>Total Eigenkapital</b>		<b>81 800</b>	<b>56.6</b>	<b>79 195</b>	<b>54.5</b>	<b>90 138</b>	<b>53.5</b>
<b>Total Passiven</b>		<b>144 473</b>	<b>100.0</b>	<b>145 267</b>	<b>100.0</b>	<b>168 365</b>	<b>100.0</b>

1) Durch die Änderung der Methode zur Pensionskassenbewertung wird die Differenz zwischen dem Barwert der Pensionsverpflichtungen und dem Zeitwert des Vermögens direkt in der Bilanz erfasst. Diese Änderung hat zusätzlich eine Anpassung der latenten Steuern zur Folge. Siehe auch Erläuterung 2.4 Änderung der Rechnungslegungsmethoden auf Seite 104.

## Konsolidierte Mittelflussrechnung

		2011	2010
	Anhang	1000 CHF	1000 CHF
<b>Unternehmensergebnis</b>		<b>8 674</b>	<sup>1)</sup> 3 921
Abschreibungen und Amortisationen		4 753	6 567
Finanzaufwendungen, netto		-108	1 450
Ertragssteuern		-4 600	<sup>1)</sup> 1 151
Nicht liquiditätswirksame Aufwendungen und Erträge		42	<sup>1)</sup> 130
<b>Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens und Steuern</b>		<b>8 761</b>	13 219
Rückzahlung Steuern		-431	15
Veränderung der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und sonstiger Forderungen sowie geleisteter Anzahlungen		-3 618	4 350
Veränderung der Vorräte		-1 301	5 330
Veränderung der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen und sonstiger Verbindlichkeiten		-605	-8 954
<b>Geldfluss aus betrieblicher Tätigkeit</b>		<b>2 806</b>	13 960
Erwerb von Sachanlagen	21	-738	-1 803
Veräusserung von Sachanlagen		14	113
Erwerb von Immobilien	21	-23	-21
Erwerb von immateriellen Werten	22	-2 320	-3 396
Veränderung der langfristigen Finanzanlagen		3 194	-185
<b>Geldfluss aus Investitionstätigkeit</b>		<b>127</b>	-5 292
Rückzahlung von Finanzverbindlichkeiten		-3 500	-5 070
Erwerb/Veräusserung von eigenen Aktien		58	-3 337
Dividende/Nennwertrückzahlung		-3 772	-5 697
<b>Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>		<b>-7 214</b>	-14 104
<b>Zu-/Abnahme der flüssigen Mittel</b>		<b>-4 281</b>	-5 436
<b>Bestand flüssige Mittel zu Jahresbeginn</b>		<b>11 864</b>	17 394
<b>Fremdwährungsdifferenzen</b>		<b>-138</b>	-94
<b>Bestand flüssige Mittel zu Jahresende</b>		<b>7 445</b>	11 864

1) Die Änderung der Methode zur Pensionskassenbewertung beeinflusst den Personal- und Steueraufwand und damit das Unternehmensergebnis. Siehe auch Fussnote Seite 96 und Erläuterung 2.4 Änderung der Rechnungslegungsmethoden auf Seite 104.

## 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	1000 CHF	1000 CHF	
<b>31. Dezember 2009 (berichtet)</b>	<b>24 413</b>	<b>31 372</b>	<b>-3 147</b>	<b>41 532</b>	<b>-45</b>	<b>94 125</b>	<b>0</b>	<b>94 125</b>
Änderung in der Rechnungslegung <sup>1)</sup>				-3 987		-3 987		-3 987
<b>31. Dezember 2009 (restated)</b>	<b>24 413</b>	<b>31 372</b>	<b>-3 147</b>	<b>37 545</b>	<b>-45</b>	<b>90 138</b>	<b>0</b>	<b>90 138</b>
Kauf /Verkauf eigene Aktien			-3 337			-3 337		-3 337
Nennwertrückzahlung	-5 697					-5 697		-5 697
Aufwand aus Aktien- beteiligungsprogramm				110		110		110
Unternehmensergebnis				3 921		3 921		3 921
Sonstiges Ergebnis				-930	-5 010	-5 940		-5 940
Gesamtergebnis				-2 991	-5 010	-2 019	0	-2 019
<b>31. Dezember 2010</b>	<b>18 716</b>	<b>31 372</b>	<b>-6 484</b>	<b>40 646</b>	<b>-5 055</b>	<b>79 195</b>	<b>0</b>	<b>79 195</b>
Kauf /Verkauf eigene Aktien			58			58		58
Dividendenausschüttung		-3 772				-3 772		-3 772
Unternehmensergebnis				8 674		8 674		8 674
Sonstiges Ergebnis				-881	-1 474	-2 355		-2 355
Gesamtergebnis				7 793	-1 474	6 319	0	6 319
<b>31. Dezember 2011</b>	<b>18 716</b>	<b>27 600</b>	<b>-6 426</b>	<b>48 439</b>	<b>-6 529</b>	<b>81 800</b>	<b>0</b>	<b>81 800</b>

1) Die Änderung der Methode zur Pensionskassenbewertung führt zu einer Änderung in der Rechnungslegung. Siehe auch Erläuterung 2.4 Änderung der Rechnungslegungsmethoden auf Seite 104.

# 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 Rechnungslegungsmethoden

---

### 2.1 Allgemeine Grundlagen

Der Gruppenabschluss 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 1. März 2012 freigegeben.

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

### 2.2 Konsolidierungsgrundsätze

Die Gruppenrechnung umfasst den Abschluss der Zur Rose AG und ihrer Tochterunternehmen zum 31. Dezember 2011.

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	
	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010
	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) <sup>1)</sup>	12	12	100.0	100.0
Zur Rose Ärzte AG, Frauenfeld (CH)	-	3 100	-	100.0
Zur Rose Operations AG, Frauenfeld (CH)	-	6 000	-	100.0
Zur Rose Pharma GmbH, Halle (DE) <sup>1)</sup>	8 479	8 479	100.0	100.0
Zur Rose Suisse AG, Frauenfeld (CH) <sup>2)</sup>	7 650	7 650	100.0	100.0

1) Diese Beteiligungen werden durch die Zur Rose Suisse AG gehalten.

2) Im Geschäftsjahr 2011 wurde die Zur Rose Retail AG in Zur Rose Suisse AG umfirmiert.

Die Zur Rose Ärzte AG und die Zur Rose Operations AG wurden per 1. Januar 2011 in die Zur Rose Retail AG fusioniert. Die Zur Rose Retail AG wurde anschliessend in Zur Rose Suisse AG umfirmiert. Im Zuge der Fusion wurde das Aktienkapital der Zur Rose Ärzte AG und der Zur Rose Operations AG in die Kapitalreserve der Zur Rose Suisse AG überführt.

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

Das Gesamtergebnis eines Tochterunternehmens wird 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.

### 2.3 Zusammenfassung wesentlicher Rechnungslegungsmethoden

#### **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.

#### **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 Gemeinschaftsunternehmen 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/Gemeinschaftsunternehmen eliminiert.

Der Anteil am Gewinn eines assoziierten Unternehmens/Gemeinschaftsunternehmens wird in der konsolidierten Erfolgsrechnung dargestellt. Hierbei handelt es sich um 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/Gemeinschaftsunternehmen 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.

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

	Grundkapital		Anteil am Kapital	
	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010
	1000 CHF	1000 CHF	in %	in %
PolyRose AG, Frauenfeld (CH)	<b>200</b>	200	<b>50.0</b>	50.0
BlueCare AG, Winterthur (CH)	<b>1 900</b>	1 900	<b>22.5</b>	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 beiden 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 ausgerichtete 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 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:

	Währung	2011		2010	
		Jahres- endkurs	Jahres- durchschnitts- kurs	Jahres- endkurs	Jahres- durchschnitts- kurs
Deutschland	1 EUR	<b>1.2167</b>	<b>1.2330</b>	1.2468	1.3833
Tschechien	1 CZK	<b>0.0471</b>	<b>0.0501</b>	0.0499	0.0546

### Ertragsrealisierung

Erträge werden erfasst, wenn es wahrscheinlich ist, dass der wirtschaftliche Nutzen der Zur Rose-Gruppe zufließen wird und die Höhe der Erträge, unabhängig vom Zeitpunkt der Zahlung, verlässlich bestimmt werden kann. 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. Die Zur Rose-Gruppe 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 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 Posten beziehen, die direkt im Eigenkapital erfasst werden, werden nicht in der konsolidierten Erfolgsrechnung, sondern im Eigenkapital erfasst. 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 Steueransprüche 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. Bei der Berechnung werden die Steuersätze (und Steuergesetze) zugrunde gelegt, die zum Bilanzstichtag gelten.

#### *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.

#### **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
Büromobiliar	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 Veräusserungen von Sachanlagevermögen 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 Fremd-

kapitalkosten 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.

### **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 Nutzungsdauer 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:

Anlagenkategorie	Nutzungsdauer	Methode
Software	3–5 Jahre	Linear
Aktiviert Entwicklungs-kosten	3 Jahre	Linear
Kundenliste (VfG Cosmian s.r.o.)	* 5 Jahre	Degressiv
Marke	unbestimmt	keine planmässige Abschreibung

\* 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 die Methode der Amortisation werden jährlich überprüft, um sicherzustellen, dass die Gegebenheiten noch der betriebswirtschaftlichen Betrachtungsweise entsprechen.

### Finanzielle Vermögenswerte

Klassifiziert werden finanzielle Vermögenswerte im Sinne von IAS 39 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 solches effektiv sind. 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.

Die finanziellen Vermögenswerte der Gruppe umfassen Zahlungsmittel und kurzfristige Einlagen, Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie Forderungen aus ausgereichten Darlehen und sonstige 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 An-  
schaffungskosten unter Anwendung der Effektivzinsmethode und abzüglich etwaiger Wertminderun-  
gen bewertet. Fortgeführte Anschaffungskosten werden unter Berücksichtigung eines Agios oder  
Disagios bei Akquisition sowie von Gebühren oder Kosten berechnet, die einen integralen Bestandteil  
des Effektivzinssatzes darstellen. Der Ertrag aus der Amortisation unter Anwendung der Effektivzins-  
methode ist in der Gewinn- und Verlustrechnung als Teil der Finanzerträge enthalten. Die Verluste  
aus einer Wertminderung werden in der Gewinn- und Verlustrechnung unter Finanzaufwendungen  
erfasst.

#### **Wertminderung 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 Vermögens-  
werten vorliegt. Ein finanzieller Vermögenswert oder eine Gruppe von finanziellen Vermögenswerten  
gilt nur dann als wertgemindert, wenn infolge eines oder mehrerer Ereignisse, die nach dem erstma-  
ligen Ansatz des Vermögenswerts eintraten (ein eingetretener «Schadensfall»), objektive Hinweise  
auf eine Wertminderung vorliegen und dieser Schadensfall eine Auswirkung auf die erwarteten künf-  
tigen 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 Wahr-  
scheinlichkeit einer Insolvenz oder eines sonstigen Sanierungsverfahrens und wenn beobachtbare  
Daten auf eine messbare Verringerung der erwarteten künftigen Cashflows hinweisen, wie Änderun-  
gen 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 Vermögens-  
werten, 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 wer-  
den und für die eine Wertberichtigung neu bzw. weiterhin erfasst wird, werden nicht in eine gemein-  
same Wertminderungsbeurteilung einbezogen.

Der Buchwert des Vermögenswerts wird unter Verwendung eines Wertberichtigungskontos reduziert  
und der Wertminderungsverlust erfolgswirksam erfasst. Auf den geminderten Buchwert werden wei-  
terhin 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.

### **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 seiner 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:

#### *– 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 Agios oder Disagios bei Akquisition sowie von Gebühren oder Kosten berechnet, die einen integralen Bestandteil des Effektivzinssatzes 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.

### **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 un-

abhängig 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 Bewertungsmodell 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 oder 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.

**Eventualverbindlichkeiten und -forderungen**

Eine Eventualverbindlichkeit, die im Rahmen eines Unternehmenszusammenschlusses angesetzt wurde, 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), oder
- 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 Method) ermittelt. Der Konzern erfasst die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste für beide leistungsorientierten Pensionspläne in der Berichtsperiode, in der sie anfallen, in voller Höhe im sonstigen Ergebnis. Die versicherungsmathematischen Gewinne und Verluste werden dabei sofort in die Gewinnrücklagen eingestellt und auch in den Folgeperioden nicht erfolgswirksam umgliedert.

Der nachzuerrechnende 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 nachzuerrechnende 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 nachzuerrechnenden Dienstzeitaufwands und abzüglich des beizulegenden Zeitwerts des zur unmittelbaren Erfüllung von Verpflichtungen vorhandenen Planvermögens. Das Planvermögen umfasst Vermögen, das durch einen langfristig ausgelegten Fonds zur Erfüllung von Leistungen an Arbeitnehmenden gehalten wird. Das 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 nachzuerrechnenden 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.

### **Segmentsberichterstattung**

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

## **2.4 Änderungen der Rechnungslegungsmethoden**

### *Freiwillige Änderung der Rechnungslegungsgrundsätze*

Um die Transparenz in der Berichterstattung zu erhöhen, werden versicherungsmathematische Gewinne und Verluste von leistungsorientierten Vorsorgeplänen nicht mehr nach der sogenannten Korridormethode bilanziert, sondern in der Berichtsperiode, in der sie anfallen, in voller Höhe im sonstigen Gesamtergebnis erfasst. Nach der Korridormethode sind versicherungsmathematische Gewinne und Verluste, soweit sie 10 % überstiegen haben, bisher über die angenommene durchschnittliche Restdienstzeit der Versicherten als Personalaufwand erfasst worden. Zur Rose AG hat die Änderung rückwirkend vorgenommen, was eine Anpassung des Vorjahres zur Folge hatte. Die Effekte auf die Bilanz und die Erfolgsrechnung stellen sich wie folgt dar:

	Berichtet	Angepasst	Restated
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>Bilanz am 31. Dezember 2009</b>			
Pensionsguthaben	3 647	-3 647	0
Pensionsverpflichtung	0	-749	-749
Aktive latente Steuern	895	124	1 019
Passive latente Steuern	-691	285	-406
<b>Eigenkapital (Gewinnreserven)</b>	<b>94 125</b>	<b>-3 987</b>	<b>90 138</b>
<b>Bilanz am 31. Dezember 2010</b>			
Pensionsguthaben	3 270	-3 270	0
Pensionsverpflichtung	0	-1 887	-1 887
Aktive latente Steuern	455	311	766
Passive latente Steuern	-532	256	-276
<b>Eigenkapital (Gewinnreserven)</b>	<b>83 785</b>	<b>-4 590</b>	<b>79 195</b>
<b>Erfolgsrechnung Gesamtjahr 2010</b>			
Personalaufwand	-23 666	358	-23 308
Ertragssteuern	-1 120	-31	-1 151
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>3 594</b>	<b>327</b>	<b>3 921</b>
<b>Gesamtergebnisrechnung Gesamtjahr 2010</b>			
<b>Unternehmensergebnis</b>	<b>3 594</b>	<b>327</b>	<b>3 921</b>
Versicherungsmathematische Gewinne und Verluste von leistungsorientierten Vorsorgeplänen	0	-1 117	-1 117
Ertragssteuern	0	187	187
<b>Sonstiges Ergebnis</b>	<b>-5 010</b>	<b>-930</b>	<b>-5 940</b>
<b>Gesamtergebnis</b>	<b>-1 416</b>	<b>-603</b>	<b>-2 019</b>

In der Erfolgsrechnung 2011 wurde aufgrund dieser Änderung der Personalaufwand von TCHF 471 und die Veränderung der latenten Steuern von TCHF -35 in das sonstige Ergebnis umgegliedert. Insgesamt führt dies zu einer Nettoerhöhung des Ergebnisses nach Steuern von TCHF 436. Im Vergleich zur Darstellung nach der bisherigen Rechnungslegungsmethode wurde in der Bilanz per 31. Dezember 2011 das Pensionsguthaben um TCHF 2 777 reduziert und die Pensionsverpflichtung um TCHF 2 964 erhöht. Als Folge davon erhöhen sich die aktiven latenten Steuern um TCHF 489 und die passiven latenten Steuern reduzieren sich um TCHF 217. Die Gewinnreserven sind insgesamt TCHF 5 035 tiefer als nach der bisherigen Rechnungslegungsmethode.

### Neue und geänderte Standards und Interpretationen

Die angewandten Rechnungslegungsgrundsätze blieben gegenüber dem Vorjahr unverändert. Eine Ausnahme bildeten nachfolgend aufgelistete neue und überarbeitete Standards und Interpretationen, die ab dem 1. Januar 2011 angewandt wurden:

- IAS 24 Angaben über Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen (geändert), anwendbar ab dem 1. Januar 2011,
- IAS 32 Finanzinstrumente: Darstellung (geändert), anwendbar ab dem 1. Januar 2011,
- IFRIC 14 Vorauszahlungen im Rahmen von Mindestdotierungsverpflichtungen (geändert), anwendbar ab dem 1. Januar 2011,
- Verbesserungen zu IFRS 2010 (Mai 2010).

Die Anwendung dieser Standards und Interpretationen wird nachfolgend näher erläutert:

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

Der IASB hat eine Änderung des IAS 24 veröffentlicht, die eine Klarstellung der Definitionen von nahestehenden Unternehmen und Personen beinhaltet. Die neue Definition verstärkt den symmetrischen Ansatz bei der Bestimmung von Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen und stellt die Umstände klar, unter denen Personen und Personen in Schlüsselpositionen die Beziehungen zu nahestehenden Unternehmen und Personen eines Unternehmens beeinflussen. Des Weiteren führt die Änderung eine partielle Befreiung von den Angabepflichten des IAS 24 für Geschäfte mit öffentlichen Stellen und mit Unternehmen ein, die durch dieselbe öffentliche Stelle wie das berichtende Unternehmen beherrscht, gemeinschaftlich geführt oder wesentlich beeinflusst werden. Aus der Anwendung der Änderung ergaben sich keine Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe.

#### *IAS 32 Finanzinstrumente: Darstellung (geändert)*

Der IASB hat eine Änderung veröffentlicht, in der die Definition einer finanziellen Verbindlichkeit nach IAS 32 geändert wird, damit Unternehmen bestimmte Bezugsrechte und Optionen oder Optionsscheine als Eigenkapitalinstrumente klassifizieren können. Die Änderung ist anwendbar, wenn die 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. Die Änderung wirkt sich nicht auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe aus, da die Gruppe über keine derartigen Instrumente verfügt.

#### *IFRIC 14 Vorauszahlungen im Rahmen von Mindestdotierungsverpflichtungen (geändert)*

Die Änderung beseitigt eine unbeabsichtigte Folge für den Fall, dass ein Unternehmen Mindestdotierungsverpflichtungen unterliegt und Vorauszahlungen vornimmt, um diesen Zahlungsverpflichtungen nachzukommen. Die Änderung gestattet die Klassifizierung einer Vorauszahlung künftigen Dienstzeitaufwands durch das Unternehmen als Planvermögen. Die Gruppe unterliegt keinen Mindestdotierungsverpflichtungen; daher hat diese Änderung der Interpretation keine Auswirkungen auf die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe.

*Verbesserungen zu IFRS*

Der IASB veröffentlichte im Mai 2010 seinen dritten Sammelstandard zur Änderung verschiedener IFRS mit dem primären Ziel, Inkonsistenzen zu beseitigen und Formulierungen klarzustellen. Die Sammelstandards sehen für jeden geänderten IFRS eigene Übergangsregelungen vor. Die Anwendung folgender Neuregelungen führte zwar zu einer Änderung von Rechnungslegungsmethoden, ergab jedoch keine Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe:

- *IFRS 3 Unternehmenszusammenschlüsse*: Die für Anteile ohne beherrschenden Einfluss verfügbaren Bewertungswahlrechte wurden geändert. Lediglich Bestandteile von Anteilen ohne beherrschenden Einfluss, die ein gegenwärtiges Eigentumsrecht und im Falle einer Liquidation für den Inhaber einen anteiligen Anspruch am Nettovermögen des Unternehmens begründen, dürfen entweder zum beizulegenden Zeitwert oder zum proportionalen Anteil des gegenwärtigen Eigentumsrechts am identifizierbaren Nettovermögen des erworbenen Unternehmens bewertet werden. Alle anderen Bestandteile sind zu ihrem beizulegenden Zeitwert zum Erwerbszeitpunkt zu bewerten.
- Die Änderungen des IFRS 3 sind für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Juli 2011 beginnen, anzuwenden. Da die Änderung veröffentlicht wurde, um unbeabsichtigte Folgen, die sich aus der Anwendung von IFRS 3 ergeben könnten, zu beseitigen, hat die Gruppe diese bereits zum 1. Januar 2011 angewandt und eine entsprechende Änderung ihrer Rechnungslegungsmethode vorgenommen.
- *IFRS 7 Finanzinstrumente – Angaben*: Ziel der Änderung war es, die Angaben durch eine Reduzierung des Umfangs der Angaben zu gehaltenen Sicherheiten zu vereinfachen und durch zusätzliche qualitative Informationen, welche die quantitativen Informationen ergänzen sollen, zu verbessern.
- *IAS 1 Darstellung des Abschlusses*: Die Änderung stellt klar, dass ein Unternehmen die Analyse jedes Bestandteils des sonstigen Ergebnisses entweder in der Eigenkapitalveränderungsrechnung oder im Anhang darstellen kann. Die Gruppe stellt diese Analyse in Seite 97 dar.

Aus den anderen unter Verbesserungen zu IFRS 2010 veröffentlichten und nachfolgend aufgelisteten Neuregelungen ergaben sich keine Auswirkungen auf die Rechnungslegungsmethoden und die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe:

- IFRS 3 Unternehmenszusammenschlüsse (bedingte Gegenleistung aus einem Unternehmenszusammenschluss vor der Anwendung des IFRS 3 (überarbeitet 2008)),
- IFRS 3 Unternehmenszusammenschlüsse (nicht ersetzte und freiwillig ersetzte anteilsbasierte Vergütungen),
- IAS 27 Konzern- und Einzelabschlüsse,
- IAS 34 Zwischenberichterstattung.

Aus den nachfolgend aufgelisteten neuen und geänderten Interpretationen ergaben sich keine Auswirkungen auf die Rechnungslegungsmethoden und die Darstellung der Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe:

- IFRIC 13 Kundenbindungsprogramme (Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts von Prämienumschreibungen),
- IFRIC 19 Ablösung finanzieller Verbindlichkeiten mit Eigenkapitalinstrumenten.

### 3 Wesentliche Ermessensentscheidungen, Schätzungen und Annahmen

---

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 der Pensionsguthaben 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 25 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.

## **4 Veröffentlichte, noch nicht verpflichtend anzuwendende Standards**

---

Bis zum Zeitpunkt 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 die Gruppe nach vernünftigem Ermessen von einer künftigen Anwendbarkeit ausgeht. Die Gruppe beabsichtigt, diese Standards anzuwenden, wenn sie in Kraft treten.

#### *IAS 1 Darstellung des Abschlusses – Darstellung von Bestandteilen des sonstigen Ergebnisses*

Die Änderungen des IAS 1 führen zu einer geänderten Gruppierung der im sonstigen Ergebnis dargestellten Posten. Dabei sind Bestandteile, für die künftig eine erfolgswirksame Umgliederung vorgesehen ist (sog. Recycling), gesondert von Bestandteilen, die im Eigenkapital verbleiben, darzustellen. Diese Änderung betrifft allein die Darstellungsweise im Abschluss und hat daher keine Auswirkungen auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe. Die Änderung ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Juli 2012 beginnen, anzuwenden.

#### *IAS 12 Ertragsteuern – Realisierung zugrunde liegender Vermögenswerte*

Die Änderung stellt die Ermittlung latenter Steuern auf zum beizulegenden Zeitwert bewertete als Finanzinvestition gehaltene Immobilien klar. Demnach wird (widerlegbar) vermutet, dass für die Bemessung der latenten Steuern bei Immobilien, die nach IAS 40 zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden, grundsätzlich eine Realisierung des Buchwerts durch Veräusserung ausschlaggebend ist. Bei den nicht abnutzbaren Sachanlagen, die gemäss IAS 16 nach dem Neubewertungsmodell bewertet werden, soll stets von einer Veräusserung ausgegangen werden. Zur Rose erwartet keinen Einfluss auf die Berichterstattung aus der Anwendung dieser Änderung. Die Änderung ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2012 beginnen, anzuwenden.

*IAS 19 Leistungen an Arbeitnehmende (Änderung)*

Der IASB hat den IAS 19 umfassend überarbeitet. Die vorgenommenen Anpassungen reichen von grundlegenden Änderungen, z.B. betreffend Ermittlung von erwarteten Erträgen aus dem Planvermögen und Aufhebung der Korridormethode, bis zu blossen Klarstellungen und Umformulierungen. Die Auswirkungen dieser Neuregelungen im IAS 19 werden von der Gruppe derzeit untersucht. Die Änderung ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen, anzuwenden.

*IAS 27 Einzelabschlüsse (überarbeitet 2011)*

Mit der Verabschiedung von IFRS 10 und IFRS 12 beschränkt sich der Anwendungsbereich von IAS 27 allein auf die Bilanzierung von Tochterunternehmen, gemeinschaftlich geführten und assoziierten Unternehmen in separaten Einzelabschlüssen eines Unternehmens. Die Gruppe stellt einen solchen Einzelabschluss nicht auf. Die Änderung ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen, anzuwenden.

*IAS 28 Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen (überarbeitet 2011)*

Mit der Verabschiedung von IFRS 11 und IFRS 12 wurde IAS 28 in «Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen» umbenannt und der Regelungsbereich, der sich bislang auf die assoziierten Unternehmen beschränkte, auf die Anwendung der Equity-Methode auf Gemeinschaftsunternehmen ausgeweitet. Zur Rose wird ihre Berichterstattung im Hinblick auf die Inkraftsetzung dieses neuen Standards prüfen. Die Änderung ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen, anzuwenden.

*IFRS 7 Finanzinstrumente: Angaben – Verbesserung der Angaben über die Übertragung von finanziellen Vermögenswerten*

Die Änderung bestimmt umfangreiche neue Angaben über übertragene finanzielle Vermögenswerte, die nicht ausgebucht wurden, um den Adressaten des Konzernabschlusses ein Verständnis über diese Vermögenswerte und zugehörige Schulden zu ermöglichen. Es werden darüber hinaus Angaben über das zum Berichtsstichtag bestehende anhaltende Engagement bei übertragenen und ausgebuchten finanziellen Vermögenswerten gefordert, um den Adressaten ein Verständnis über die Art und die Risiken des anhaltenden Engagements bei diesen ausgebuchten Vermögenswerten zu ermöglichen. Die Änderung ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Juli 2011 beginnen, anzuwenden. Die Änderung betrifft lediglich die Angaben und wirkt sich nicht auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragslage der Gruppe aus.

*IFRS 9 Finanzinstrumente: Klassifizierung und Bewertung*

IFRS 9 spiegelt die erste Phase des IASB-Projekts zum Ersatz von IAS 39 wider und behandelt die Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten und finanziellen Verbindlichkeiten nach IAS 39. Der Standard ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen, anzuwenden. In weiteren Projektphasen wird der IASB die Bilanzierung von Sicherungsbeziehungen und die Wertminderung von finanziellen Vermögenswerten behandeln. Die Anwendung der Neuerungen aus der ersten Phase von IFRS 9 wird Auswirkungen auf die Klassifizierung und Bewertung von finanziellen Vermögenswerten der Gruppe haben, jedoch voraussichtlich keine Auswirkungen auf die

Klassifizierung und Bewertung finanzieller Verbindlichkeiten. Um ein umfassendes Bild potenzieller Auswirkungen darzustellen, wird die Gruppe die Auswirkung erst in Verbindung mit den anderen Phasen, sobald diese abgeschlossen sind, quantifizieren.

#### *IFRS 10 Konzernabschlüsse*

IFRS 10 ersetzt die Bestimmungen des bisherigen IAS 27 Konzern- und Einzelabschlüsse zur Konzernrechnungslegung und beinhaltet Fragestellungen, die bislang in SIC-12 Konsolidierung – Zweckgesellschaften geregelt wurden. IFRS 10 begründet ein einheitliches Beherrschungskonzept, welches auf alle Unternehmen einschliesslich der Zweckgesellschaften Anwendung findet. Die mit IFRS 10 eingeführten Änderungen erfordern gegenüber der bisherigen Rechtslage erhebliche Ermessensausübung des Managements bei der Beurteilung der Frage, über welche Unternehmen in der Gruppe Beherrschung ausgeübt wird und ob diese daher im Wege der Vollkonsolidierung in den Konzernabschluss einzubeziehen sind. Zur Rose wird ihre Berichterstattung im Hinblick auf die Inkraftsetzung dieses neuen Standards prüfen. Der Standard ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen, anzuwenden.

#### *IFRS 11 Gemeinschaftliche Vereinbarungen*

IFRS 11 ersetzt IAS 31 Anteile an Gemeinschaftsunternehmen und SIC-13 Gemeinschaftlich geführte Unternehmen – Nicht monetäre Einlagen durch Partnerunternehmen. Mit IFRS 11 wird das bisherige Wahlrecht zur Anwendung der Quotenkonsolidierung bei Gemeinschaftsunternehmen aufgehoben. Diese Unternehmen werden künftig allein At Equity in den Konzernabschluss einbezogen. Zur Rose wird ihre Berichterstattung im Hinblick auf die Inkraftsetzung dieses neuen Standards prüfen. Der Standard ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen, anzuwenden.

#### *IFRS 12 Angaben zu Beteiligungen an anderen Unternehmen*

Der Standard regelt einheitlich die Angabepflichten für den Bereich der Konzernrechnungslegung und konsolidiert die Angaben für Tochterunternehmen, die bislang in IAS 27 geregelt waren, die Angaben für gemeinschaftlich geführte und assoziierte Unternehmen, welche sich bislang in IAS 31 bzw. IAS 28 befanden, sowie für strukturierte Unternehmen. Des Weiteren werden neue Angabepflichten formuliert. Zur Rose wird ihre Berichterstattung im Hinblick auf die Inkraftsetzung dieses neuen Standards prüfen. Der Standard ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen, anzuwenden.

#### *IFRS 13 Bemessung des beizulegenden Zeitwerts*

Der Standard legt einheitliche Richtlinien für die Ermittlung des beizulegenden Zeitwerts fest. Nicht zum Regelungsbereich des Standards gehört dagegen die Frage, wann Vermögenswerte und Schulden zum beizulegenden Zeitwert bewertet werden müssen oder können. IFRS 13 gibt vielmehr Leitlinien, wie der beizulegende Zeitwert unter IFRS sachgerecht zu ermitteln ist, wenn dieser gefordert oder erlaubt ist. Die Gruppe untersucht derzeit die Auswirkungen, die der neue Standard auf die Vermögens-, Finanz- und Ertragskraft der Gruppe künftig haben wird. Zur Rose wird ihre Berichterstattung im Hinblick auf die Inkraftsetzung dieses neuen Standards prüfen. Der Standard ist für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2013 beginnen, anzuwenden.

<b>5 Betriebsertrag</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Ärztegeschäft	<b>313 884</b>	306 909
Versandgeschäft	<b>171 930</b>	179 419
Sonstige	<b>1 378</b>	1 941
	<b>487 192</b>	488 269
<b>6 Sonstige betriebliche Erlöse</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Mieterträge von Dritten	<b>583</b>	602
Werbekostenzuschüsse	<b>192</b>	144
Auflösung von Rückstellungen	<b>34</b>	298
Übriger Ertrag	<b>424</b>	366
	<b>1 233</b>	1 410
<b>7 Warenaufwand</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Handelswaren	<b>-414 973</b>	-415 174
Verpackungsmaterial/Entsorgung	<b>-679</b>	-611
Lagerbereinigung	<b>-68</b>	-268
	<b>-415 720</b>	-416 053
<b>8 Personalaufwand</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
		restated
	1000 CHF	1000 CHF
Löhne und Gehälter	<b>-20 025</b>	-18 999
Aktienbeteiligungsprogramm	<b>0</b>	-110
Berufliche Vorsorge	<b>-1 050</b>	-1 020
Übrige Sozialleistungen	<b>-2 275</b>	-2 138
Übrige Personalkosten	<b>-1 713</b>	-1 041
	<b>-25 063</b>	-23 308

<b>9 Übriger Betriebsaufwand</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Auslieferungsaufwand	-10 912	-10 908
Büro- und Verwaltungsaufwand	-11 900	-11 897
Werbe- und Akquisitionsaufwand	-12 557	-11 228
Raumaufwand	-849	-925
Übriger Betriebsaufwand	-1 666	-1 363
	<b>-37 884</b>	<b>-36 321</b>
<b>10 Abschreibungen und Amortisationen</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
<b>Sachanlagevermögen</b>		
Immobilien	-587	-605
Übrige Sachanlagen	-2 409	-2 663
	<b>-2 996</b>	<b>-3 268</b>
<b>Immaterielles Anlagevermögen</b>		
Software und Entwicklungskosten	-1 758	-2 364
Kundenlisten und Dossiers	-234	-465
	<b>-1 992</b>	<b>-2 829</b>
<b>Total Abschreibungen</b>	<b>-4 988</b>	<b>-6 097</b>
Amortisationen Darlehen/Goodwill	235	-470
<b>Total Amortisationen</b>	<b>235</b>	<b>-470</b>
<b>Total Abschreibungen und Amortisationen</b>	<b>-4 753</b>	<b>-6 567</b>

<b>11 Beteiligungserfolg an assoziierten Unternehmen</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF

Anpassungen anteiliges Eigenkapital an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen:

BlueCare AG	<b>14</b>	-3
PolyRose AG	<b>40</b>	86
	<b>54</b>	83

<b>12 Finanzergebnis</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF

Zinsertrag	<b>162</b>	145
Auflösung Abgrenzung Ausschüttung	<b>145</b>	0
Zinsaufwand / Bankspesen und -gebühren	<b>-1 145</b>	-1 253
Kursdifferenzen	<b>-147</b>	-1 333
<b>Finanzergebnis, netto</b>	<b>-985</b>	-2 441

<b>13 Ertragssteuern</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	restated 1000 CHF

Angefallene Gewinnsteuern der Berichtsperiode	<b>-397</b>	-886
Latente Gewinnsteuern	<b>4 997</b>	-265
	<b>4 600</b>	-1 151

Analyse der Steuerbelastung	2011	2010
	1000 CHF	restated 1000 CHF
Ergebnis vor Steuern (EBT)	4 074	5 072
Gewichteter Steuersatz der Schweizer Gesellschaften	14.5 %	14.7 %
Erwarteter Ertragssteueraufwand	-590	-746
Effekt steuerlich nicht abzugsfähiger Aufwendungen und Erträge	-35	19
Effekt höherer Steuersätze in Deutschland und Tschechien	0	-42
Effekt von in den Vorjahren nicht aktivierten latenten Steuern auf Verlustvorträgen	917	0
Effekt von nicht aktivierten latenten Steuerguthaben auf Verlusten	-624	-404
Effekt aus Aktivierung steuerlicher Verlustvorträge	4 922	0
Übrige Einflüsse	10	22
	4 600	-1 151

Detaillierte Angaben zu den latenten Steuern sind in Erläuterung 25 aufgeführt.

14 Flüssige Mittel	31.12.2011	31.12.2010
	1000 CHF	1000 CHF
CHF	4 140	5 638
EUR	3 213	6 065
CZK	92	161
	7 445	11 864

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.

<b>15 Forderungen aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Gegenüber Dritten	<b>48 468</b>	46 608
Gegenüber Gemeinschaftsunternehmen	<b>8</b>	7
Delkredere	<b>-2 670</b>	-3 854
	<b>45 806</b>	42 761

Der Debitorenbestand aus dem B2B-Geschäft 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 B2C-Geschäft enthält vor allem Forderungen gegenüber Krankenkassen, Apotheken und Privaten. Davon sind per 31. Dezember 2011 TCHF 5 217 der Forderungen in Euro (31.12.2010: TCHF 4 821).

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

	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
<b>Total Forderungen</b>	<b>48 468</b>	46 608
Davon: zum Bilanzstichtag weder wertgemindert noch überfällig	<b>40 244</b>	37 378
Davon: zum Bilanzstichtag nicht wertgemindert und in den folgenden Zeitbändern überfällig		
Weniger als 30 Tage	<b>5 443</b>	5 185
Zwischen 31 und 60 Tagen	<b>341</b>	393
Zwischen 61 und 90 Tagen	<b>122</b>	316
Zwischen 91 und 180 Tagen	<b>211</b>	324
Zwischen 181 und 360 Tagen	<b>371</b>	419
Mehr als 360 Tage	<b>1 736</b>	2 593

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	2011	2010
	1000 CHF	1000 CHF
<b>Stand des Delkredere per 1. Januar</b>	<b>-3 854</b>	<b>-6 329</b>
Kursdifferenzen	158	595
Zuführungen	-974	-468
Verbrauch	872	2 004
Auflösungen	1 128	344
<b>Stand des Delkredere per 31. Dezember</b>	<b>-2 670</b>	<b>-3 854</b>

16 Aktive Rechnungsabgrenzungen	31.12.2011	31.12.2010
	1000 CHF	1000 CHF
Noch nicht verrechnete Leistungen/Lieferungen	1 181	656
Vorausbezahlte Aufwände	139	136
Übriges	239	224
	<b>1 559</b>	<b>1 016</b>

<b>17 Sonstige Forderungen</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Akontozahlungen und debitorische Kreditoren	<u>21</u>	<u>20</u>
Mehrwertsteuer	<u>459</u>	<u>654</u>
Sicherheitsleistung	<u>18</u>	<u>3</u>
Übriges	<u>77</u>	<u>77</u>
	<u>575</u>	<u>754</u>

<b>18 Steuerverbindlichkeiten</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Die Netto-Steuerverbindlichkeiten haben sich wie folgt entwickelt:		
<b>1. Januar</b>	<u>2 010</u>	<u>1 134</u>
Bildung	<u>397</u>	<u>886</u>
Beanspruchung	<u>-464</u>	<u>-10</u>
<b>31. Dezember</b>	<u>1 943</u>	<u>2 010</u>

<b>19 Vorräte</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Handelsware		
Warenlager Handelsware	<u>30 258</u>	<u>29 259</u>
Reserve für unkurante Waren	<u>-126</u>	<u>-161</u>
	<u>30 132</u>	<u>29 098</u>

Wertminderungen von TCHF 68 (2010: TCHF 268) sind im Aufwand unter der Position «Warenaufwand» enthalten.

20 Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und an Gemeinschaftsunternehmen	31.12.2011	31.12.2010
	1000 CHF	1000 CHF
Assoziierte Unternehmen	894	880
Gemeinschaftsunternehmen	162	123
	<b>1 056</b>	<b>1 003</b>

#### 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	880	883
Anteiliges Ergebnis	14	-3
Buchwert zu Jahresende	<b>894</b>	<b>880</b>

#### Eckwerte des assoziierten Unternehmens

	Bruttowerte	Bruttowerte	Anteil Gruppe	Anteil Gruppe
	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2011	31.12.2010
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Umlaufvermögen	2 461	2 775	554	625
Anlagevermögen	3 500	2 881	788	648
Kurzfristiges Fremdkapital	-1 948	-1 694	-438	-381
Langfristiges Fremdkapital	-40	-50	-9	-11
Eigenkapital	<b>3 973</b>	<b>3 912</b>	<b>894</b>	<b>880</b>
Erträge	8 348	8 032	1 878	1 807
Aufwendungen	-8 286	-8 046	-1 864	-1 810
Gewinn	62	-14	14	-3

		<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
		1000 CHF	1000 CHF
<b>Gemeinschaftsunternehmen</b>			
PolyRose AG, Frauenfeld (Schweiz)	Anteil am Eigenkapital	<b>50 %</b>	50 %

Die PolyRose AG ist ein Logistikunternehmen, das sich auf den Transport von pharmazeutischen Produkten spezialisiert hat.

Buchwert zu Jahresbeginn	<b>123</b>	37
Anteiliges Ergebnis	<b>39</b>	86
Buchwert zu Jahresende	<b>162</b>	123

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

	Bruttowerte <b>31.12.2011</b>	Bruttowerte <b>31.12.2010</b>	Anteil Gruppe <b>31.12.2011</b>	Anteil Gruppe <b>31.12.2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Umlaufvermögen	<b>1 083</b>	818	<b>542</b>	409
Anlagevermögen	<b>154</b>	1 139	<b>77</b>	570
Kurzfristiges Fremdkapital	<b>-713</b>	-821	<b>-357</b>	-411
Langfristiges Fremdkapital	<b>-200</b>	-892	<b>-100</b>	-446
Eigenkapital	<b>324</b>	244	<b>162</b>	122
Erträge	<b>6 220</b>	6 210	<b>3 110</b>	3 105
Aufwendungen	<b>-6 142</b>	-6 038	<b>-3 071</b>	-3 019
Gewinn	<b>78</b>	172	<b>39</b>	86

Per 31. Dezember sind keine Zwischengewinne auf Warenlager enthalten.

Eine Umstellung der Fahrzeugbeschaffung von Financial zu Operating Leasing hat Auswirkungen auf die Bewertung der Bilanzpositionen. Das Ergebnis wird dadurch nicht beeinflusst.

**21 Sachanlagen**

	Immobilien	Innenausbau und Betriebs- einrichtungen	Büromobiliar und EDV- Anlagen	Fahrzeuge	Total
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>Anschaffungswert</b>					
<b>31. Dezember 2009</b>	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
<b>31. Dezember 2010</b>	22 371	16 355	10 951	992	50 669
Zugänge	23	133	568	37	761
Abgänge	0	0	-6	0	-6
Übrige Veränderungen	0	0	0	-14	-14
Umrechnungsdifferenz	-137	-70	-60	-4	-271
<b>31. Dezember 2011</b>	22 257	16 418	11 453	1 011	51 139
<b>Kumulierte Abschreibungen</b>					
<b>31. Dezember 2009</b>	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
<b>31. Dezember 2010</b>	5 311	13 072	9 185	698	28 266
Zugänge	587	1 303	979	127	2 996
Abgänge	0	0	-4	0	-4
Übrige Veränderungen	0	0	0	14	14
Umrechnungsdifferenz	-24	-51	-54	-2	-131
<b>31. Dezember 2011</b>	5 874	14 324	10 106	837	31 141
<b>Nettobuchwert per</b>					
<b>31. Dezember 2010</b>	17 060	3 283	1 766	294	22 403
<b>31. Dezember 2011</b>	16 383	2 094	1 347	174	19 998

**Brandversicherungswert der Sachanlagen per**

	1000 CHF
31. Dezember 2010	56 834
<b>31. Dezember 2011</b>	<b>57 960</b>

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 Suisse 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:

<b>Grundpfandtitel für Sicherstellung</b>	<b>Immobilien</b>
	1000 CHF
31. Dezember 2010	15 500
<b>31. Dezember 2011</b>	<b>15 500</b>

**22 Immaterielles Anlagevermögen**

	Goodwill	Software und Entwicklungs- kosten	Marken, Kunden, Dossiers	Total
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>Anschaffungswert</b>				
<b>31. Dezember 2009</b>	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
<b>31. Dezember 2010</b>	32 696	18 902	4 449	56 047
Zugänge	0	2 320	0	2 320
Abgänge	0	-20	0	-20
Umrechnungsdifferenz	-1 530	-69	-238	-1 837
<b>31. Dezember 2011</b>	<b>31 166</b>	<b>21 133</b>	<b>4 211</b>	<b>56 510</b>
<b>Kumulierte Abschreibungen und Impairments</b>				
<b>31. Dezember 2009</b>	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
<b>31. Dezember 2010</b>	8 933	14 252	3 058	26 243
Zugänge	0	1 758	234	1 992
Abgänge	0	-15	0	-15
Umrechnungsdifferenz	-452	-63	-180	-695
<b>31. Dezember 2011</b>	<b>8 481</b>	<b>15 932</b>	<b>3 112</b>	<b>27 525</b>
<b>Nettobuchwert per</b>				
<b>31. Dezember 2010</b>	23 763	4 650	1 391	29 804
<b>31. Dezember 2011</b>	<b>22 685</b>	<b>5 201</b>	<b>1 099</b>	<b>28 985</b>

**Überprüfung der Werthaltigkeit des Goodwills**

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

<b>Zusammensetzung des Goodwills</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Zur Rose Suisse AG, Frauenfeld (CH)	<b>4 335</b>	4 335
VfG Cosmian s.r.o., Česká Lípa (CZ)	<b>18 350</b>	19 428
	<b>22 685</b>	23 763

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, 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.

<b>Details Impairment-Test</b>	<b>31.12.2011</b>		<b>31.12.2010</b>	
	Diskontie- rungssatz	Wachstums- rate	Diskontie- rungssatz	Wachstums- rate
	in %	in %	in %	in %
Zur Rose Suisse AG, Frauenfeld (CH)	<b>7.7</b>	<b>1.0</b>	9.8	1.0
VfG Cosmian s.r.o., Česká Lípa (CZ)	<b>11.3</b>	<b>1.0</b>	12.3	1.0

Für das Geschäftsjahr 2011 wurde für die Berechnung des Diskontierungssatzes die Kapitalstruktur angepasst. In der Vergangenheit wurde jeweils der Median der Vergleichsgruppe herangezogen, neu wird die Kapitalstruktur der Zur Rose-Gruppe abgestützt. Dies führt zu einem im Vergleich zum Vorjahr tieferen Diskontierungssatz.

*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 des Bereichs Ärzttegrossist der Zur Rose Suisse AG wurde mit Marktentwicklungsprognosen des Managements gerechnet. Der Umsatzentwicklung der VfG Cosmian s.r.o. liegt ein detaillierter Marketingplan für das budgetierte Jahr 2012 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 Suisse AG als auch der VfG Cosmian s.r.o. keine nach vernünftigen Ermessens grundsätzlich mögliche Änderung einer der zur Bestimmung des Nutzungswerts der Gesellschaften getroffenen Grundannahmen dazu führen könnte, dass der Buchwert ihren erzielbaren Wert wesentlich übersteigt.

<b>23 Finanzanlagen</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Beteiligung Health Info Net AG	<b>103</b>	100
Darlehen	<b>585</b>	350
Sperrkonto aus Verkauf Helvepharm	<b>0</b>	2 000
	<b>688</b>	2 450

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 2011 und per 31. Dezember 2010 zum anteiligen Eigenkapital und nicht zum Marktwert bewertet.

Die Position Darlehen enthält Darlehen an PolyRose AG von TCHF 100 (unbeschränkte Laufzeit, Zinssatz 2.5 %), an Health Info Net AG von TCHF 250 (Laufzeit bis 2013, Zinssatz 2.5 %) sowie ein Darlehen an Dritte von TCHF 470 (Laufzeit bis 2018, Zinssatz 5.75 %), welches per 31. Dezember 2011 aufgrund des aktuellen Informationsstandes zu 50 % wertberichtigt ist.

## **24 Personalvorsorge**

Die Verpflichtungen von leistungsorientierten Vorsorgeeinrichtungen wurden per 31. Dezember 2011 sowie per 31. Dezember 2010 durch einen unabhängigen Pensionskassenexperten entsprechend der Projected Unit Credit-Methode bewertet.

### **Versicherungsmathematische Annahmen**

Die wichtigsten versicherungsmathematischen Annahmen für die Bewertung der Vorsorgeeinrichtungen:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	in %	in %
Diskontierungssatz	<b>2.50</b>	2.75
Erwartete Rendite auf Planvermögen	<b>2.50</b>	2.50
Lohnsteigerungen	<b>1.50</b>	1.50

**Entwicklung des Barwerts der Verpflichtungen**

Der Barwert der leistungsorientierten Verpflichtungen hat sich wie folgt entwickelt:

	<b>2011</b>	<b>2010</b> restated
	1000 CHF	1000 CHF
Barwert der Verpflichtungen am 1. Januar	<b>11 353</b>	13 077
Zinsaufwand	<b>329</b>	320
Laufender Dienstzeitaufwand des Arbeitgebers	<b>886</b>	768
Arbeitnehmerbeiträge	<b>630</b>	552
Ein-/ausbezahlte Leistungen	<b>614</b>	-1 411
Nachzuverrechnender (negativer) Dienstzeitaufwand	<b>0</b>	0
Versicherungsmathematischer Verlust/(Gewinn) auf den Verpflichtungen	<b>578</b>	852
Planabgeltungen	<b>0</b>	-2 805
<b>Barwert der Verpflichtungen per 31. Dezember</b>	<b>14 390</b>	11 353

**Entwicklung des beizulegenden Zeitwerts des Planvermögens**

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

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Beizulegender Zeitwert des Planvermögens am 1. Januar	<b>9466</b>	12 328
Erwarteter Ertrag aus dem Planvermögen	<b>263</b>	238
Arbeitgeberbeiträge	<b>931</b>	830
Arbeitnehmerbeiträge	<b>630</b>	552
Ein-/ausbezahlte Leistungen	<b>614</b>	-1 411
Versicherungsmathematischer Gewinn/(Verlust) auf dem Vermögen	<b>-478</b>	-266
Planabgeltungen	<b>0</b>	-2 805
<b>Beizulegender Zeitwert des Planvermögens am 31. Dezember</b>	<b>11 426</b>	9 466

**Schätzung der Arbeitgeberbeiträge**

Für das Geschäftsjahr 2012 wird ein Arbeitgeberbeitrag von TCHF 1 130 geschätzt.

<b>Entwicklung des in der Bilanz erfassten Betrags</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b> restated	<b>31.12.2009</b> restated
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Barwert der Pensionsverpflichtungen	<b>-14 390</b>	-11 353	-13 077
Zeitwert des Vermögens	<b>11 426</b>	9 466	12 328
<b>In der Bilanz zu erfassendes Aktivum/(Passivum)</b>	<b>-2 964</b>	-1 887	-749

**Pensionskosten in der Erfolgsrechnung**

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

	<b>2011</b>	<b>2010</b> restated
	1000 CHF	1000 CHF
Laufender Dienstzeitaufwand (Arbeitgeber)	<b>886</b>	768
Zinsaufwand	<b>329</b>	320
Abzüglich erwarteter Erträge aus Planvermögen	<b>-263</b>	-238
<b>Total Vorsorgeaufwand, netto nach IAS 19</b>	<b>952</b>	850

**Im sonstigen Gesamtergebnis erfasste Beträge**

Im sonstigen Gesamtergebnis sind 2011 versicherungsmathematische Verluste vor Steuern von TCHF 1 056 (Vorjahr TCHF 1 118) erfasst worden. Am 31. Dezember 2011 haben die im sonstigen Gesamtergebnis erfassten kumulierten versicherungsmathematischen Verluste vor Steuern TCHF 6 570 betragen (Vorjahr TCHF 5 514).

**Hauptkategorien des Planvermögens**

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

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	in %	in %
Asset-Allokation der Sammelstiftung	<b>100.0</b>	100.0
	<b>100.0</b>	100.0

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Erwarteter Ertrag auf dem Planvermögen	<b>263</b>	238
Versicherungstechnischer Gewinn/(Verlust)	<b>-478</b>	-266
<b>Tatsächliche Erträge auf dem Planvermögen</b>	<b>-215</b>	-28

	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>	<b>2007</b>
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Barwert der Verpflichtung	<b>-14 390</b>	-11 353	-13 077	-11 820	-10 772
Marktwert des Vermögens	<b>11 426</b>	9 466	12 328	9 197	10 677
<b>Unterdeckung des Plans</b>	<b>-2 964</b>	-1 887	-749	-2 623	-95
Erfahrungsbedingte Anpassungen der Vorsorgeansprüche (Verlust)	<b>-471</b>	324	-1 325	267	-4
Erfahrungsbedingte Anpassungen des Vorsorgevermögens (Verlust)	<b>-478</b>	-266	-622	-2 956	-141

**25 Latente Steuern**

Nettobuchwerte	Bilanz			Erfolgsrechnung	
	31.12.2011	31.12.2010 restated	31.12.2009 restated	2011	2010 restated
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF

Latente Steuern aufgrund zeitlicher Differenzen:

*Aktive latente Steuern*

Vorräte	23	27	-25	-4	52
Anlagevermögen	448	428	597	20	-169
Personalvorsorgeverpflichtungen	489	311	124	4	0
Steuerlich anrechenbare Verlustvorträge	4 922	0	323	4 922	-323
	<b>5 882</b>	<b>766</b>	<b>1 019</b>	<b>4 942</b>	<b>-440</b>

*Passive latente Steuern*

Immaterielle Anlagen aus PPA	-219	-276	-406	57	130
	<b>-219</b>	<b>-276</b>	<b>-406</b>	<b>57</b>	<b>130</b>

Latente Steuerverbindlichkeit netto	<b>5 663</b>	<b>490</b>	<b>613</b>		
-------------------------------------	--------------	------------	------------	--	--

Umrechnungsdifferenzen				-2	45
------------------------	--	--	--	----	----

<b>Latenter Steueraufwand /-ertrag</b>				<b>4 997</b>	<b>-265</b>
--	--	--	--	--------------	-------------

Die latenten Steuern sind wie folgt in der Konzernbilanz ausgewiesen:

	31.12.2011	31.12.2010 restated	31.12.2009 restated
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Aktive latente Steuern	<b>5 882</b>	<b>766</b>	<b>1 019</b>
Passive latente Steuern	<b>-219</b>	<b>-276</b>	<b>-406</b>
	<b>5 663</b>	<b>490</b>	<b>613</b>

Nachweis latenter Steuern	2011	2010 restated
	1000 CHF	1000 CHF
<b>1. Januar</b>	<b>490</b>	613
Bildung / Auflösung latenter Steuern über Erfolgsrechnung	<b>4 997</b>	-265
Bildung / Auflösung latenter Steuern über sonstiges Ergebnis	<b>174</b>	187
Umrechnungsdifferenzen	<b>2</b>	-45
<b>31. Dezember</b>	<b>5 663</b>	490

#### 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. 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. Die Aktivierung der Verlustvorträge der Zur Rose Suisse AG per Ende 2011 ist auf eine unterjährige Fusion zurückzuführen. Die fusionierten Gesellschaften realisierten in ihrer heutigen Konstellation in den letzten Jahren nachhaltig Gewinne, weshalb es wahrscheinlich ist, dass der Verlustvortrag, welcher auf einem Einmaleffekt im Jahr 2009 basiert, mit künftigen Ergebnissen genutzt werden kann.

Steuerliche Verlustvorträge	31.12.2011	31.12.2010
	1000 CHF	1000 CHF
<b>Total steuerliche Verlustvorträge</b>	<b>85 531</b>	87 032
Davon unter latenten Ertragssteuern berücksichtigte Verlustvorträge	<b>29 835</b>	0
<b>Total unberücksichtigte steuerliche Verlustvorträge</b>	<b>55 696</b>	87 032

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

<b>Nachweis aktive latente Steuern aus Verlustvorträgen</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
<b>1. Januar</b>	<b>0</b>	<b>323</b>
Aktivierung von latenten Steuern im Berichtsjahr	<b>4 922</b>	<b>0</b>
Nutzung von aktivierten latenten Steuern auf Verlustvorträgen	<b>0</b>	<b>-323</b>
<b>31. Dezember</b>	<b>4 922</b>	<b>0</b>
	<b>31. 12. 2011</b>	<b>31. 12. 2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Die Verlustvorträge verfallen wie folgt:		
Innerhalb eines Jahres	<b>0</b>	<b>0</b>
In zwei bis fünf Jahren	<b>50 374</b>	<b>9 220</b>
In mehr als fünf Jahren	<b>0</b>	<b>46 279</b>
Unbefristet	<b>35 157</b>	<b>31 533</b>
	<b>85 531</b>	<b>87 032</b>
<b>Steuereffekt auf unberücksichtigte steuerliche Verlustvorträge</b>	<b>14 641</b>	<b>19 400</b>

Die Gewinnsteuer und die Analyse der Steuerbelastung sind aus Erläuterung 13 ersichtlich.

<b>26 Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>31. 12. 2011</b>	<b>31. 12. 2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	<b>18 560</b>	<b>16 060</b>
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	<b>0</b>	<b>6 000</b>
	<b>18 560</b>	<b>22 060</b>

<b>Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Hypotheken	<b>9 060</b>	<b>0</b>
Kurzfristige Darlehen bei Bankinstituten	<b>9 500</b>	<b>16 060</b>
	<b>18 560</b>	<b>16 060</b>

<b>Langfristige Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Hypotheken bei Bankinstituten	<b>0</b>	<b>6 000</b>
Darlehen bei Bankinstituten	<b>0</b>	<b>0</b>
	<b>0</b>	<b>6 000</b>

<b>Durchschnittliche Verzinsung</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
	in %	in %
Hypotheken bei Bankinstituten	<b>3.9</b>	<b>4.1</b>
Feste Vorschüsse (kurzfristig)	<b>3.7</b>	<b>3.8</b>
	<b>3.8</b>	<b>3.9</b>

Die Finanzverbindlichkeiten sind wie folgt sichergestellt:

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
<b>Gesichert</b>		
Kurzfristig	<b>18 560</b>	<b>16 060</b>
Langfristig	<b>0</b>	<b>6 000</b>
	<b>18 560</b>	<b>22 060</b>

Die Sicherheiten sind unter Erläuterung 33 aufgeführt.

<b>Fälligkeiten der langfristigen Finanzverbindlichkeiten</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
2012	<b>0</b>	6 000
2013	<b>0</b>	0
2014	<b>0</b>	0
2015 und danach	<b>0</b>	0
	<b>0</b>	6 000
<b>27 Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Gegenüber Dritten	<b>33 073</b>	33 319
Gegenüber Gemeinschaftsunternehmen	<b>307</b>	318
	<b>33 380</b>	33 637
<b>28 Sonstige Verbindlichkeiten</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Sozialversicherungen	<b>355</b>	153
Vorauszahlungen für künftige Aktienzeichnungen	<b>0</b>	3
Mehrwertsteuer	<b>103</b>	144
Sonstige	<b>260</b>	1 061
	<b>718</b>	1 361
<b>29 Passive Rechnungsabgrenzungen</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Marketingbeiträge	<b>1 338</b>	590
Personalaufwand	<b>1 487</b>	1 603
Wareneinkauf	<b>1 979</b>	2 473
Übrige	<b>85</b>	175
	<b>4 889</b>	4 841

**30 Aktienkapital**

Die Aufteilung des Eigenkapitals in die einzelnen Komponenten sowie deren Veränderung ist im Eigenkapitalnachweis auf Seite 87 dargestellt. Im Corporate-Governance-Teil auf Seite 28 ff. sind Details zum genehmigten und bedingten Kapital enthalten.

Herausgegebenes und einbezahltes Aktienkapital/Wert	2011	2010
	1000 CHF	1000 CHF
<b>1. Januar</b>	<b>18 716</b>	24 413
Erhöhung aus genehmigtem Aktienkapital	0	0
Erhöhung aus bedingter Kapitalerhöhung	0	0
Nennwertreduktion	0	-5 697
<b>31. Dezember</b>	<b>18 716</b>	18 716

Herausgegebenes und einbezahltes Aktienkapital/Anzahl	2011	2010
	Anzahl	Anzahl
<b>1. Januar</b>	<b>3 255 023</b>	3 255 023
Aktienkapitalerhöhung	0	0
<b>31. Dezember</b>	<b>3 255 023</b>	3 255 023

Genehmigtes Aktienkapital/Wert	2011	2010
	1000 CHF	1000 CHF
<b>1. Januar</b>	<b>2 643</b>	3 447
Aktienkapitalerhöhung	0	0
Nennwertreduktion	0	-804
<b>31. Dezember</b>	<b>2 643</b>	2 643

Genehmigtes Aktienkapital/Anzahl	2011	2010
	Anzahl	Anzahl
<b>1. Januar</b>	<b>459 600</b>	459 600
Aktienkapitalerhöhung	0	0
<b>31. Dezember</b>	<b>459 600</b>	459 600

Bedingtes Aktienkapital/Wert	2011	2010
	1000 CHF	1000 CHF
<b>1. Januar</b>	<b>60</b>	78
Aktienkapitalerhöhung	0	0
Nennwertreduktion	0	-18
<b>31. Dezember</b>	<b>60</b>	60

Bedingtes Aktienkapital/Anzahl	2011	2010
	Anzahl	Anzahl
<b>1. Januar</b>	<b>10 400</b>	10 400
Aktienkapitalerhöhung	0	0
<b>31. Dezember</b>	<b>10 400</b>	10 400

Eigene Aktien/Wert	2011	2010
	1000 CHF	1000 CHF
<b>1. Januar</b>	<b>6 484</b>	3 147
Zeichnung	0	0
Rückkäufe	0	3 568
Verkäufe	-58	-231
<b>31. Dezember</b>	<b>6 426</b>	6 484

Eigene Aktien/Anzahl	2011	2010
	Anzahl	Anzahl
<b>1. Januar</b>	<b>240 904</b>	111 087
Zeichnung	0	0
Rückkäufe	0	131 797
Verkäufe	-2 820	-1 980
<b>31. Dezember</b>	<b>238 084</b>	<b>240 904</b>

### 31 Ausserbilanzgeschäfte und Eventualverbindlichkeiten

Weder per 31.Dezember 2011 noch per 31.Dezember 2010 bestehen Bürgschaften und Garantieverpflichtungen zugunsten Dritter.

Fälligkeit der Mietzahlungen	31.12.2011	31.12.2010
	1000 CHF	1000 CHF
Innerhalb eines Jahres	47	126
In zwei bis fünf Jahren	0	0
In mehr als fünf Jahren	0	0
	47	126

**32 Finanzinstrumente**

Marktwert der Finanzinstrumente	31.12.2011	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2010
	Marktwert	Buchwert	Marktwert	Buchwert
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
<b>Finanzaktiven</b>				
Flüssige Mittel	7 445	7 445	11 864	11 864
Forderungen	45 806	45 806	42 761	42 761
Übrige kurzfristige Forderungen	2 044	2 044	1 770	1 770
Finanzanlagen	2 799	2 799	5 798	5 798
	<b>58 094</b>	<b>58 094</b>	<b>62 193</b>	<b>62 193</b>
<b>Finanzpassiven</b>				
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	18 560	18 560	16 060	16 060
Verbindlichkeiten	33 380	33 380	33 634	33 634
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	7 563	7 563	8 212	8 212
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	0	0	6 000	6 000
	<b>59 503</b>	<b>59 503</b>	<b>63 906</b>	<b>63 906</b>

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, 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 2011 bzw. 31. Dezember 2010 derselbe Betrag wie unter Buchwert ausgewiesen.

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

In den Geschäftsjahren 2011 und 2010 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	31.12.2011	31.12.2011	31.12.2010	31.12.2010
	Marktwert	Buchwert	Marktwert	Buchwert
	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF	1000 CHF
Variable Hypotheken	0	0	6 000	6 000
	0	0	6 000	6 000

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

#### Zinssatzrisiko per 31. Dezember 2011

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	7 445	2 350	18 560
1-2 Jahre	0	0	0	0
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
	7 445	2 350	18 560	0

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.

**33 Zur Sicherung eigener Verpflichtungen verpfändete oder abgetretene Aktiven**

Verpfändete Aktiven	31.12.2011	31.12.2010
	1000 CHF	1000 CHF
Debitorenzession in der Schweiz	41 658	38 953
Warenpfandversprechen in der Schweiz	24 887	22 966
Immobilien in der Schweiz	11 912	12 345
	78 457	74 264

Zusätzlich dienen sowohl per 31. Dezember 2011 als auch per 31. Dezember 2010 die Intercompany-Darlehen der Zur Rose AG sowie sämtliche Aktien der Tochtergesellschaften der Zur Rose AG als Sicherheiten.

**34 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 EUR 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 2011 und 2010 auf, dieser unter der Annahme, dass sich der Fremdwährungskurs verändert, die anderen Parameter, die auf den Jahreserfolg einen Einfluss haben, jedoch unverändert bleiben.

In den Geschäftsjahren 2010 und 2011 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
<b>2011</b>		
EUR	+5	274
CZK	+10	92
EUR	-5	-283
CZK	-10	-112
<b>2010</b>		
EUR	+5	202
CZK	+10	43
EUR	-5	-208
CZK	-10	-52

Die der Berechnung der oben dargestellten Sensitivitäten zugrunde liegenden Methoden und Annahmen weichen 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 das der Zur Rose-Gruppe daraus ein finanzieller Schaden entsteht.

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

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

Die Forderungen aus den Aktivitäten 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 2011 und 2010 auf, dies 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
<b>2011</b>		
Erhöhung Marktzinsniveau	<b>+1</b>	<b>-111</b>
Rückgang Marktzinsniveau	<b>-1</b>	<b>111</b>
<b>2010</b>		
Erhöhung Marktzinsniveau	+1	-102
Rückgang Marktzinsniveau	-1	102

Wie bei der Berechnung der Sensitivitäten des Fremdwährungsrisikos wurde auch 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 von der Zur Rose-Gruppe 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 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 Zur Rose-Gruppe angepassten Finanz-, Steuer- und Finanzierungsstruktur. Um eine ausgeglichene Finanzierungsstruktur sicherzustellen kann die Zur Rose-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).

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
		restated
	1000 CHF	1000 CHF
Cashflow vor Finanzierung	<b>2 933</b>	8 668
Schuldendienst	<b>1 145</b>	1 253
Gesamtschuldendienstdeckungsgrad	<b>2.6</b>	6.9
Finanzschulden	<b>18 560</b>	22 060
./. flüssige Mittel	<b>-7 445</b>	-11 864
Netto Finanzschulden	<b>11 115</b>	10 196
EBITDA	<b>9 758</b>	13 997
Verschuldungsgrad (Netto-Finanzschulden / EBITDA)	<b>1.2</b>	0.7
Eigenkapital	<b>81 800</b>	79 195
Aktiven	<b>144 473</b>	145 267
Eigenfinanzierungsgrad	<b>56.6 %</b>	54.5 %

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 Auslandsgesellschaften 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 Strategie-Workshop vom 8. und 9. Oktober 2011 unter anderem mit den Risikobereichen der Zur Rose AG.

### 35 Verbindungen mit Nahestehenden

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

Die Aktien der Zur Rose AG sind vollständig in den Händen von 2 025 Aktionärinnen und Aktionären (31.12.2010: 2 002 Aktionäre). Niemand von diesen 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	2011	74	3 218	8	300
	2010	74	3 218	7	306

#### Entschädigung des Verwaltungsrats und der Mitglieder der Gruppenleitung

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

Verwaltungsrat	2011	2010
	1000 CHF	1000 CHF
Leistungen an den Verwaltungsrat	512	469
Vorsorgeleistungen und Sozialaufwand	42	44
Aktienbasierte Vergütungen	0	22
	554	535

<b>Gruppenleitung</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Leistungen an die Mitglieder der Gruppenleitung	<b>1 691</b>	2 308
Vorsorgeleistungen und Sozialaufwand	<b>247</b>	327
Aktienbasierte Vergütungen	<b>0</b>	88
	<b>1 938</b>	2 723

<b>Anzahl Aktien</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	Anzahl	Anzahl
Verwaltungsrat	<b>129 997</b>	129 997
Gruppenleitung <sup>1)</sup>	<b>2 500</b>	15 000

1) Die Reduktion der Anzahl Aktien der Gruppenleitung ist auf einen personellen Wechsel und nicht auf eine Aktientransaktion zurückzuführen.

Im Geschäftsjahr 2011 zählte die Gruppenleitung durchschnittlich 4 und der Verwaltungsrat 8 Mitglieder (2010: 4 und 8 Mitglieder).

Die Vorzugskonditionen im Zusammenhang mit dem 2006 erfolgten Erwerb von Aktien durch die Mitglieder des Verwaltungsrats und der Gruppenleitung sind unter IFRS verteilt über vier Jahre erfolgswirksam zu verbuchen. Die letzte Buchung erfolgte im Geschäftsjahr 2010.

### **36 Ereignisse nach dem Bilanzstichtag**

Es sind keine Ereignisse nach dem Bilanzstichtag aufgetreten, welche einen wesentlichen Einfluss auf den Jahresabschluss 2011 haben.





Ernst & Young AG  
St. Leonhard-Strasse 76  
Postfach  
CH-9001 St. Gallen

Telefon +41 58 286 20 20  
Fax +41 58 286 20 21  
www.ey.com/ch

An die Generalversammlung der  
**Zur Rose AG, Steckborn**

St. Gallen, 13. März 2012

## Bericht der Revisionsstelle zur Konzernrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Konzernrechnung der Zur Rose AG, bestehend aus Erfolgsrechnung, Gesamtergebnisrechnung, Bilanz, Mittelflussrechnung, Eigenkapitalveränderungsrechnung und Anhang (Seiten 82 bis 147), für das am 31. Dezember 2011 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 2011 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

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
<b>Betriebsertrag</b>	<b>13 257</b>	<b>13 782</b>
Sonstige betriebliche Erlöse	<b>188</b>	177
<b>Total Betriebsertrag</b>	<b>13 445</b>	<b>13 959</b>
Personalaufwand	-5 389	-5 608
Übriger Betriebsaufwand	-5 859	-6 840
<b>Betriebsergebnis vor Abschreibungen und Amortisationen (EBITDA)</b>	<b>2 197</b>	<b>1 511</b>
Abschreibungen und Amortisationen	-2 412	-2 692
<b>Betriebsergebnis (EBIT)</b>	<b>-215</b>	<b>-1 181</b>
Finanzertrag	<b>2 847</b>	3 177
Finanzaufwand	-608	-735
<b>Ergebnis vor Steuern (EBT)</b>	<b>2 024</b>	<b>1 261</b>
Ertragssteuern	-312	-381
<b>Jahresgewinn</b>	<b>1 712</b>	<b>880</b>

## Bilanz

<b>AKTIVEN</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Flüssige Mittel	313	288
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		
Dritte	0	0
Gruppengesellschaften	2 050	1 795
Aktive Rechnungsabgrenzungen	131	159
Sonstige Forderungen		
Dritte	253	161
Gruppengesellschaften	0	0
Übrige Finanzanlagen (kurzfristig)	2 103	100
Eigene Aktien	6 426	6 484
<b>Umlaufvermögen</b>	<b>11 276</b>	<b>8 987</b>
Beteiligungen	35 524	35 524
Sachanlagen	1 113	1 422
Immobilien	1 929	2 032
Immaterielles Anlagevermögen	5 086	4 383
Finanzanlagen		
Darlehen an Gruppengesellschaften	80 000	83 500
Wertberichtigung auf Darlehen an Gruppengesellschaften	-38 756	-38 756
Andere Finanzanlagen	350	5 350
<b>Anlagevermögen</b>	<b>85 246</b>	<b>93 455</b>
<b>Total Aktiven</b>	<b>96 522</b>	<b>102 442</b>

## Bilanz

<b>PASSIVEN</b>	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
	1000 CHF	1000 CHF
Kurzfristige Finanzverbindlichkeiten	<b>11 000</b>	14 500
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		
Dritte	<b>908</b>	350
Gruppengesellschaften	<b>0</b>	12
Sonstige Verbindlichkeiten		
Dritte	<b>132</b>	249
Gruppengesellschaften	<b>0</b>	299
Aktionäre	<b>80</b>	221
Steuerverbindlichkeiten	<b>367</b>	270
Passive Rechnungsabgrenzungen	<b>1 015</b>	1 462
<b>Kurzfristiges Fremdkapital</b>	<b>13 502</b>	17 363
<b>Langfristiges Fremdkapital</b>	<b>0</b>	0
<b>Total Fremdkapital</b>	<b>13 502</b>	17 363
Aktienkapital	<b>18 716</b>	18 716
Gesetzliche Reserven		
Allgemeine Reserve	<b>28 590</b>	32 361
Reserven für eigene Aktien	<b>6 426</b>	6 483
Freie Reserven	<b>5 462</b>	5 404
Gewinnvortrag	<b>22 114</b>	21 235
Jahresgewinn	<b>1 712</b>	880
<b>Total Eigenkapital</b>	<b>83 020</b>	85 079
<b>Total Passiven</b>	<b>96 522</b>	102 442

## Anhang zur Jahresrechnung

	2011	2010
	CHF	CHF
<b>1. Bürgschaften, Garantien und Pfandbestellungen zugunsten Dritter</b>	<b>Keine</b>	Keine
<b>2. Zur Sicherung eigener Verpflichtungen verpfändete oder abgetretene Aktiven sowie Aktiven unter Eigentumsvorbehalt</b>		
Liegenschaft Steckborn	1 928 789	2 032 410
Aktien der Tochtergesellschaften	9 005 000	18 105 000
Intercompany-Darlehen gegenüber Tochtergesellschaften	80 000 000	83 500 000
Sämtliche Forderungen aus Lieferungen und Leistungen gegenüber Gruppengesellschaften und Dritten	2 057 436	1 795 310
<b>Total</b>	<b>92 991 225</b>	<b>105 432 720</b>
<b>3. Nicht bilanzierte Leasingverbindlichkeiten</b>	<b>Keine</b>	Keine
<b>4. Brandversicherungswert der Sachanlagen</b>		
Waren und Einrichtungen	2 250 000	2 250 000
Liegenschaften	3 876 000	3 876 000
<b>Total</b>	<b>6 126 000</b>	<b>6 126 000</b>
<b>5. Verbindlichkeiten gegenüber Vorsorgeeinrichtungen</b>	<b>Keine</b>	Keine
<b>6. Anleiheobligationen</b>	<b>Keine</b>	Keine
<b>7. Beteiligungen</b>		
Zur Rose Ärzte AG, Frauenfeld, Pharmahandel	-	100.0 %
Zur Rose Operations AG, Frauenfeld, Logistikdienstleistungen und Verwaltung der Betriebsliegenschaft	-	100.0 %
OPX Services AG, Frauenfeld, Pharmadienleistungen	100.0 %	100.0 %
DVD Beteiligungs AG, Frauenfeld, Zwischenholding	100.0 %	100.0 %
Zur Rose Suisse 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 %

	<b>2011</b>	<b>2010</b>
	CHF	CHF
<b>8. Wesentliche Nettoauflösung von stillen Reserven</b>	<b>Keine</b>	Keine
<b>9. Aufwertung von Aktiven</b>	<b>Keine</b>	Keine
<b>10. Eigene Aktien</b>		
Anfangsbestand	<b>240 904</b>	111 087
Anzahl während des Geschäftsjahrs erworbener eigener Aktien	<b>0</b>	131 767
Anzahl während des Geschäftsjahrs verkaufter eigener Aktien	<b>-2 820</b>	-1 980
Durchschnittlicher Verkaufspreis	<b>21</b>	33
Anzahl der am Bilanzstichtag gehaltenen eigenen Aktien	<b>238 084</b>	240 904
<b>11. Kapitalerhöhungen aus genehmigtem und bedingtem Kapital</b>		
Bedingtes Kapital	<b>59 800</b>	59 800
Genehmigtes Kapital	<b>2 642 700</b>	2 642 700
<b>12. Andere vom Gesetz vorgeschriebene Angaben</b>		

**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)

	<b>31.12.2011</b>	<b>31.12.2010</b>
	CHF	CHF
Gewinnvortrag aus Vorjahr	<b>22 113 944</b>	21 234 286
Jahresgewinn	<b>1 711 862</b>	879 658
Auflösung Allgemeine Reserve aus Kapitaleinlage	<b>1 508 470</b>	3 767 650
<b>Bilanzgewinn</b>	<b>25 334 276</b>	25 881 594
Dividende aus Reserve aus Kapitaleinlage	<b>1 508 470</b>	3 767 650
Vortrag auf neue Rechnung	<b>23 825 806</b>	22 113 944



Ernst & Young AG  
St. Leonhard-Strasse 76  
Postfach  
CH-9001 St. Gallen

Telefon +41 58 286 20 20  
Fax +41 58 286 20 21  
www.ey.com/ch

An die Generalversammlung der  
**Zur Rose AG, Steckborn**

St. Gallen, 13. März 2012

## Bericht der Revisionsstelle zur Jahresrechnung

Als Revisionsstelle haben wir die beiliegende Jahresrechnung der Zur Rose AG, bestehend aus Bilanz, Erfolgsrechnung und Anhang (Seiten 150 bis 155), für das am 31. Dezember 2011 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. Nach 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 2011 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.zurrose.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 | kommunikation@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

Marion Schihin  
Leiterin Kommunikation  
Telefon +41 52 724 08 14  
Fax +41 52 724 08 16  
marion.schihin@zur-rose.ch

## — Impressum

**Gesamtkonzept und Gestaltung** schneiter meier, Zürich  
**Magazin: Inhaltskonzept und Texte** schneiter meier, Zürich  
**Bericht: Inhaltskonzept und Texte** Zur Rose AG  
**Fotos** Franz Rindlisbacher, Zürich (S. 10, 48, 50, 51, 52, 54, 55, 57, 58, 63, 67, 68, 72, 73)  
Martina Meier, Zürich (S. 38, 39)  
Keystone (S. 76)  
**Druck** Heer Druck, Sulgen