

Die Autoren geben einen Überblick über die Emmi-Gruppe und legen dar, warum die Emmi-Gruppe bisher auf die Swiss GAAP FER setzt und dies auch in Zukunft so weiterführen wird. Zudem wird auf einige besondere Anwendungsgebiete eingegangen.

RETO CONRAD

RETO MÜLLER

ANWENDUNG DER SWISS GAAP FER DURCH DIE EMMI-GRUPPE

Warum die Emmi-Gruppe auch weiterhin auf die Swiss GAAP FER setzt

1. EMMI-GRUPPE

Emmi ist das führende Schweizer Unternehmen für Milchprodukte. Im Jahr 2007 erzielte die Gruppe einen Umsatz von CHF 2.5 Mrd., wovon 23,5% oder CHF 587 Mio. im Ausland erwirtschaftet wurden. International ist Emmi Marktführer für Schweizer Käse in den meisten Ländern und eine der innovativsten Molkereien Europas im Bereich der Frischprodukte. *Abbildung 1* zeigt die Aufteilung des Konzernumsatzes nach den verschiedenen Geschäftsbereichen.

Mit 33% Anteil ist der Bereich Naturkäse der bedeutendste Bereich. Emmi konnte sich als führendes Unternehmen für Schweizer Käse in der Schweiz und weltweit positionieren. Ständig am Wachsen ist der Anteil an Markenkonzepten, wie Kaltbach, Winzerkäse oder Luzerner. Der zweitwichtigste Bereich stellt mit 30% das Segment der Molkereiprodukte dar. In diesen Bereich fallen vor allem die Standardprodukte Milch, Rahm und Butter. Bei den besonders stark wachsenden Frischprodukten sind Life-Style-Produkte wie Caffè Latte oder Energy Milk, aber auch Gesundheitsprodukte wie Aktifit, Benecol und Evolus die hauptsächlichen Umsatzträger. Knapp 6% trägt ausserdem das Segment Frischkäse, unter welchem Mozzarella, Hüttenkäse und ähnliche Produkte zusammengefasst werden, zum Umsatz bei. Das Milchpulvergeschäft mit industriellen Kunden im In- und Ausland macht ca. 4% aus. Schliesslich bleibt noch das Dienstleistungsgeschäft, welches insbesondere auch den Verkauf von Logistikdienstleistungen enthält.

Die Gruppe ist in den letzten Jahren enorm gewachsen. Das Wachstum erfolgte mittels Innovationen, durch Ausbau des bestehenden Geschäfts sowie mit Akquisitionen im In- und Ausland.

Abbildung 2 zeigt das Wachstum seit 1998, als der Gruppenumsatz noch CHF 697 Mio. betrug. Die wesentlichsten Akquisitionsschritte waren die Übernahme des Coop-Käsezentrums in Kirchberg 1999, die Übernahme diverser Teile aus dem Nachlass der Swiss Dairy Food in den Jahren 2002 und 2003 sowie die Übernahme der Aargauer Zentral Molkerei (AZM) im Jahr 2006. Ab dem Jahr 2004 erfolgten die Akquisitionen vermehrt auch im Ausland. Im Jahr 2006 wurden die italienische Joghurtfabrik Trentinalatte sowie Minderheiten am spanischen Frischproduktespezialisten Kaiku und an der amerikanischen Roth Käse übernommen.

Das rasche Wachstum bedeutete für die Emmi-Gruppe eine enorme Herausforderung. Neben der Anpassung von Systemen und Prozessen war insbesondere auch das Konzernrechnungswesen und -reporting gefordert und musste sich innert kürzester Zeit mit vielen komplexen Problemstellungen befassen.

2. EMMI-GRUPPE UND SWISS GAAP FER

Emmi ist seit dem 6. Dezember 2004 an der Schweizer Börse SWX Swiss Exchange im Segment der Local Caps kotiert. In der Vorbereitung auf das *Initial Public Offering (IPO)* stellte sich unter anderem die Frage nach dem Rechnungslegungsstandard. Aufgrund des starken Wachstums der vorausgegangenen Jahre und der nicht im gleichen Grad mitgewachsenen administrativen Strukturen, fiel die Wahl schnell auf die bereits angewendeten Swiss GAAP FER. Eine Umstellung auf die *International Financial Reporting Standards (IFRS)* hätte unter anderem zu einem umfassenden Restatement aller akquirierten Beteiligungen geführt. Der Aufwand für die Umstel-



RETO CONRAD,
LIC. OEC. HSG,
DIPL. WIRTSCHAFTS-
PRÜFER, CFO,
MITGLIED FACH-
KOMMISSION SWISS GAAP
FER, EMMI SCHWEIZ AG,
LUZERN



RETO MÜLLER,
LIC. RER. POL.,
DIPL. WIRTSCHAFTS-
PRÜFER, LEITER KONZERN-
RECHNUNGSWESEN,
EMMI SCHWEIZ AG, LUZERN

Abbildung 1: **AUFTEILUNG DES KONZERNUMSATZES 2007 (CHF 2,5 MRD.) NACH GESCHÄFTSBEREICHEN**



lung wäre enorm gewesen und hätte die Lesbarkeit der Finanzinformationen keineswegs verbessert. Zudem wären auch hohe Kosten für externe Unterstützung kaum zu vermeiden gewesen. Mit der Wahl des Standards ergab sich automatisch die Zuteilung ins Börsensegment der Local Caps, was aber schon damals als unproblematisch beurteilt wurde. Nach fast vier Jahren Börsenkotierung ist die Emmi-Gruppe weiterhin der Ansicht, dass dieser Entscheid richtig war und ein Wechsel zu einem anderen Standard in naher Zukunft nicht in Frage kommt. Die folgenden Kriterien sind für uns für die Entscheidungsfindung in dieser Frage relevant:

→ 1. Günstigere Finanzierung am Kapitalmarkt; → 2. Höhere Börsenbewertung; → 3. Die rapportierenden Gesellschaften der Gruppe sind nicht in der Lage, effizient nach Swiss GAAP FER abzuschliessen und zu rapportieren.

2.1 Günstigere Finanzierung am Kapitalmarkt. Die Emmi-Gruppe hat im Herbst 2006 die gesamte Finanzierung im Umfang von CHF 375 Mio. neu ausgeschrieben. Eingela-

den waren neben verschiedenen Schweizer Kantonal- und Grossbanken auch internationale Banken mit Hauptsitz im angelsächsischen Raum und in Deutschland. Zu keinem Zeitpunkt war der Rechnungslegungsstandard während des Wettbewerbsverfahrens ein Thema. Weder Schweizer Banken noch Auslandbanken war wichtig, nach welchem Rechnungslegungsstandard die Emmi-Gruppe abschliesst. Schliesslich erhielt ein internationales Bankenkonsortium unter der Führung der deutschen WestLB den Zuschlag für einen Konsortialkredit und ein schweizerisches Konsortium den Zuschlag für eine Obligationenanleihe. Die Konditionen sind für die Emmi-Gruppe mit Libor plus ca. 0,4% (inkl. aller Kosten) sehr vorteilhaft. Mit diesem Auswahlverfahren kann gefolgert werden, dass die Gruppe auch unter Anwendung von IFRS keine günstigeren Konditionen erhalten hätte. Es ist zu berücksichtigen, dass diese Ausschreibung wesentlich vor der internationalen Finanzmarktkrise stattgefunden hat. Aber verschiedene Quellen bestätigen, dass auch heute die Frage nach dem Rechnungslegungsstandard für die Festlegung der

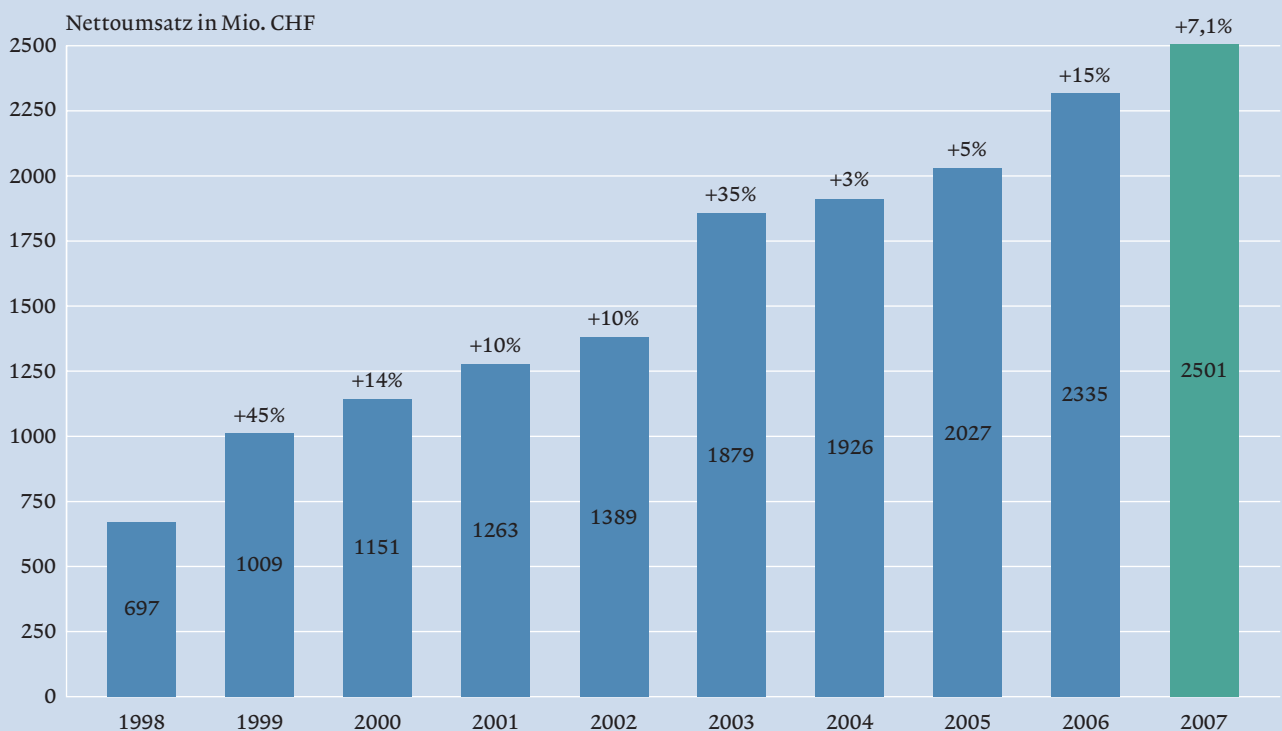
Kreditkonditionen nicht wesentlich ist, wobei ein gewisses Niveau selbstverständlich vorausgesetzt wird.

2.2 Höhere Börsenbewertung. Seit dem IPO am 6. Dezember 2004 hat die Emmi-Gruppe unzählige Gespräche mit Investoren und Analysten geführt und an Präsentationen im Inland teilgenommen. An all diesen Gesprächen gab es bisher praktisch keine Fragen zum Anhang der Konzernrechnung oder zur Wahl des Rechnungslegungsstandards zu beantworten. Einzig die Segmentberichterstattung wurde thematisiert. Es dürfte kaum abschliessend beweisbar sein, dass eine Rechnungslegung mit IFRS zu einer ähnlichen Börsenbewertung führen würde, wie heute mit Swiss GAAP FER. Aufgrund der Tatsache aber, dass die Wahl des Rechnungslegungsstandard bisher praktisch nicht thematisiert wurde, und aufgrund der ständigen Nachfrage nach Investorenpräsentation durch Emmi im angelsächsischen Ausland liegt der Schluss nahe, dass die Bewertung kaum wesentlich abweichen würde. Emmi profitiert natürlich auch davon,

dass die am Lokalsegment kotierten Unternehmen im gleichen Kurstableau aufgeführt werden. Somit hat sich auch die Kotierung am mit der Wahl des Rechnungslegungsstandards verknüpften Lokalsegment bisher nicht negativ ausgewirkt.

2.3 Die rapportierenden Gesellschaften der Gruppe sind nicht in der Lage, effizient nach Swiss GAAP FER abzuschliessen und zu rapportieren. Die Emmi-Gruppe stellte im Rahmen der diversen Transaktionen fest, dass die Buchhaltungsabteilungen der akquirierten Gesellschaften mit internationalen Rechnungslegungsstandards nach True and Fair anfänglich überfordert waren. Es brauchte viel Schulung, um die betroffenen Personen in die Lage zu versetzen, einen zweiten Abschluss nach separaten Rechnungslegungsnormen zu erstellen. Dabei hat es sich gezeigt, dass diese Personen kein umfassendes Know-how über den ganzen Rechnungslegungsstandard benötigen, sondern nur das Wissen über die Abbildung einer beschränkten Anzahl von

Abbildung 2: **WACHSTUM DER LETZTEN 10 JAHRE**



Akquirierte Gesellschaften:

- 1998 Handelsgesellschaft Österreich
- 1999 Käsezentrum Coop
- 2000 Molkerei Coop, Emmi Interfräis SA
- 2001 Zingg AG, Burra AG, Baumann Käse AG
- 2002 Käsegeschäft SDF, Gerberkäse AG
- 2003 Molkerei Ostermündigen, Tiger Käse AG, Raclettekäserei Landquart
- 2004 Craamer (NL), Swissexport (USA/Canada), Nestlé Hirzel
- 2005 Biedermann AG, Cetra Alimentari SA
- 2006 Roth Cheese USA, Mittelland Molkerei Suhr, Trentinalatte (I)
- 2007 Walter Schmitt AG Märwil (TG), Haerten & Intermex S.A. Brüssel

Abbildung 3: **ÜBERNAHME MIT BADWILL**
(in CHF Mio.)

	Emmi	AZM	Total
Substanzwert	20	60	80
Anteil am Unternehmen	60% = 48	40% = 32	100%
Badwill Emmi	28		
Sonderabschreibungen Restrukturierungskosten	20		
Definitiver Badwill Emmi	8		

definierten Spezialfällen. Diese Wissensvermittlung erfolgt durch Emmi-interne Stellen vor Ort bei den Tochtergesellschaften oder zentral durch regelmässige Trainings. Somit braucht es auch keine IFRS-Spezialisten in den Tochtergesellschaften, welche in vielen Fällen schlicht unterfordert wären, sondern einfach interessierte Finanzleute, welche sich für internationale Rechnungslegungsstandards interessieren und sich in die jeweiligen Spezialfälle einarbeiten können und wollen. Wir sind überzeugt, dass wir mit dieser Strategie auf dem richtigen Weg sind. Dank der englischen Übersetzung der Swiss GAAP FER war es zudem möglich, in kurzer Zeit das Emmi-Konzernhandbuch auf Englisch zu übersetzen und damit konzernweit zugänglich zu machen.

Aufgrund der Überlegungen zu diesen drei Kriterien sind wir überzeugt, dass Swiss GAAP FER der richtige Standard für die Emmi-Gruppe ist und ein Wechsel zu IFRS im Moment keinen Nutzen bringen würde.

3. AUSGEWÄHLTE THEMENBEREICHE

Im folgenden soll auf einige ausgewählte Themenbereiche eingegangen werden.

3.1 Badwill (negativer Goodwill). Die Emmi-Gruppe hat in der Vergangenheit immer wieder Akquisitionen durchgeführt, welche zu negativem Goodwill (Badwill) geführt haben. Beispielhaft sei hier die Übernahme einer 60%-Beteiligung an der Aargauischen Zentralmolkerei (AZM) in Suhr auf den 1. April 2006 aufgeführt. Vereinfacht ergab sich das in *Abbildung 3* gezeigte Bild.

Die Frage war nun, wie der errechnete Badwill behandelt werden sollte, da Swiss GAAP FER dazu keine Aussage macht. Badwill wurde in diesem Fall erzielt, weil ein Sanierungsfall vorlag und damit ein Preis unter dem anteiligen Substanzwert vereinbart werden konnte. Nach der Übernahme fielen Kosten für Restrukturierungsmassnahmen und Sonderabschreibungen von CHF 20 Mio. und Investitionen für neue Maschinen und Anlagen im Umfang von CHF 24 Mio. an. Während die Restrukturierungskosten in der Eröffnungsbilanz zurückgestellt und die Neuinvestitionen in der Folge aktiviert wurden, war es nicht möglich, Rückstellungen für die Mehrkosten durch die Prozessumstellungen zu bilden. Nach so massiven Eingriffen in die Organisation und die Abläufe einer Fabrik dauert es Jahre, bis ein Betrieb wieder effizient und optimal produziert. Zur Abfederung dieser vorübergehenden «Mehrkosten» kann die Auflösung des Badwills herangezogen werden. Die Emmi-Gruppe entschied sich für eine Behandlung analog der alten IAS-Regelung und analog der Goodwill-Regelung durch Swiss GAAP FER. Der Badwill wurde als Teil der Rückstellungen zurückgestellt und wird nun gemäss dem Integrationsfortschritt über 5 Jahre aufgelöst.

Die Behandlung des Badwills wurde in der Konzernrechnung an verschiedenen Stellen offengelegt. So insbesondere in den Bewertungsgrundsätzen und im Rückstellungsspiegel, wo die Veränderungen dargestellt sind.

3.2 Anpassung von Goodwill nach der Akquisition. IFRS kennt eine Anpassung der Goodwillberechnung im Folgejahr nach der Akquisition für den Fall, dass neue Tatsachen bekannt werden resp. neue Informationen gewonnen werden können. Swiss GAAP FER macht dazu keine Aussagen. Im Fall der im Jahr 2006 akquirierten Trentinalatte hat Emmi im Jahr 2007 das «Acquisition Accounting», also die Goodwillberechnung und -verbuchung, angepasst, da bezüglich der Bewertung der Immobilie nach der Übernahme wesentliche neue Informationen bekannt wurden, die zum Schluss führten, dass Immobilien zum Akquisitionszeitpunkt zu tief bewertet wurden. Analog IFRS hat Emmi nun in der Jahresrechnung 2007 die Werte von Goodwill und Immobilien den fairen Werten angepasst. Emmi würde eine Regelung zur Überarbeitung der Akquisitionsbilanz im der Akquisition folgenden Geschäftsjahr befürworten, denn bei Akquisitionen gerade im Ausland kann es durchaus zu Situationen kommen, in denen erst später alle relevanten Informationen

Abbildung 4: **GEWINN JE AKTIE**

2006	Unverwässerter EPS		Voll verwässerter EPS	
Anzahl Aktien	1.1.	4 998 200	31.12.	5 113 455
	31.12.	5 228 710	Potentielle Wandlung	121 290
	Ø	5 113 455	Bestand	5 264 645
Ergebnis in CHF	Reingewinn	53 969 145	Reingewinn	53 969 145
			Zins Wandelanleihe	85 498
			Total	54 054 643
EPS in CHF		10.55		10.33

bekannt werden. Die entsprechenden Entscheide wurden in der Konzernrechnung im Anlagespiegel offengelegt.

3.3 Gewinn je Aktie. Emmi hat sich entschieden, im Geschäftsbericht auch die Gewinne je Aktie (*Earnings per Share, EPS*) offenzulegen. Dies aufgrund der Tatsache, dass einige Analysten nach dieser Kennzahl gefragt oder diese selber falsch errechnet haben. Emmi hat ab dem Jahr 2006 diese Kennzahl offengelegt. Im Jahr 2006 führte dies zur Offenlegung gemäss *Abbildung 4*.

Dabei wird der Konzerngewinn durch die durchschnittliche Zahl an ausstehenden Aktien geteilt, was den unverwässerten EPS ergibt. Beim voll verwässerten EPS werden die ausstehenden Wandel- oder Optionsanleihen mitberücksichtigt. Im Fall der Emmi wurde die Wandelanleihe als vollständig gewandelt berücksichtigt, was zu einem höheren Aktienbestand, aber auch zu einem um den (im Zusammenhang mit

der Wandelanleihe stehenden) Zinsaufwand reduzierten Konzerngewinn führte. Die Berechnung wurde in der Konzernrechnung im Anhang erläutert.

4. FAZIT

Emmi ist überzeugt, mit den Swiss GAAP FER auf dem richtigen Weg zu sein. Die entsprechenden Standards sind übersichtlich und verständlich formuliert. Sie decken die wesentlichen Gebiete ab und sind doch nicht zu ausführlich. Wo nötig, können unter Offenlegung der entsprechenden Entscheide ergänzende Bewertungsgrundsätze definiert werden. Auch sieht Emmi keine wesentlichen Vorteile anderer Rechnungslegungsstandards, welche zu einem Wechsel motivieren würden. So steht der Emmi auch mit Swiss GAAP FER der internationale Kapitalmarkt uneingeschränkt zur Verfügung. Damit wird Emmi auch in den nächsten Jahren bei Swiss GAAP FER bleiben. ■

RÉSUMÉ

L'application des Swiss GAAP RPC par le groupe Emmi

Emmi est le producteur de produits laitiers le plus important de Suisse. En 2007, le groupe a enregistré un chiffre d'affaires de CHF 2,5 milliards dont 23,5% ou CHF 0,6 milliard à l'étranger. Tant sur les marchés nationaux qu'internationaux, Emmi est le leader pour les fromages suisses et une des laiteries les plus innovatrices de son secteur. Pendant des années, Emmi a connu une forte croissance interne, grâce aux concepts de marques (comme Kaltbach ou le fromage des vigneron) et aux innovations (comme Caffè Latte, Energy Milk ou Actifit). En outre, une part importante de la croissance est due aux diverses acquisitions réalisées aussi bien en Suisse qu'à l'étranger, comme par exemple le rachat de la production de fromage de Coop en 1999, la reprise des parts de l'ancien groupe Swiss Dairy Food en 2002 et 2003, et l'achat du producteur italien de yaourts Trentinalatte en 2006.

Depuis le 6 décembre 2004, Emmi est coté à la bourse suisse SWX dans le segment des Local Caps. Lors de la préparation de l'IPO, le choix des normes de présentation des comptes a été discuté. Principalement pour des raisons de coûts et d'application pratique, Emmi a opté pour les Swiss GAAP RPC et est encore à ce jour convaincu d'avoir effectué le bon choix. Les critères suivants ont été

pris en considération lors des discussions sur le choix des normes de présentation des comptes:

→ coût du financement sur le marché des capitaux en fonction des normes de présentation des comptes choisies; → capitalisation boursière d'Emmi; → difficultés des responsables financiers des filiales étrangères de rapporter selon les normes Swiss GAAP RPC.

En 2006, Emmi a lancé un appel d'offre de financement auprès de banques suisses et étrangères. Aucune banque n'a mis en question le modèle de présentation des comptes retenu et Emmi a obtenu des conditions de financement très favorables.

Depuis le premier jour de cotation, Emmi a eu l'occasion de présenter son activité et ses chiffres aux analystes à de nombreuses occasions. Les questions relatives à la présentation des comptes, s'il y en avait, ont porté uniquement sur l'information sectorielle.

Les filiales étrangères étant relativement petites, le concept de comptabilité selon des normes internationales est souvent nouveau, qu'il s'agisse des normes IFRS ou des Swiss GAAP RPC. Pour cette raison, la communication des normes Emmi en conformité avec les Swiss GAAP RPC a été plutôt plus facile, aussi

grâce à la version anglaise existante des Swiss GAAP RPC.

À diverses occasions toutefois, Emmi s'est vu confronté à l'application concrète des Swiss GAAP RPC, les normes ne prescrivant pas de traitement précis. Par exemple, le traitement du badwill (goodwill négatif) n'est pas réglé par les Swiss GAAP RPC. Pour ce cas, Emmi a décidé de provisionner le badwill et de le dissoudre au fur et à mesure de l'intégration réalisée. Un autre exemple concerne la détermination des valeurs acquises: en cas d'acquisitions, à l'étranger notamment, il est souvent difficile de déterminer rapidement et de manière définitive les valeurs acquises. Dans le cas de Trentinalatte par exemple, Emmi a modifié les valeurs acquises et par conséquent le goodwill dans la période suivant l'acquisition, par analogie aux normes IFRS qui permettent une allocation provisoire du prix d'achat.

En optant pour les Swiss GAAP RPC, Emmi est convaincu d'avoir fait le bon choix. Les normes sont très clairement organisées et facilement compréhensibles. Au vu de l'expérience passée, aucun élément significatif n'incite Emmi à changer le modèle des normes de présentation des comptes choisi. RC/RM