

Hapimag ABC



Inhaltsverzeichnis

Für die Sache	
1. Aktienwert	2
2. Aktienpreis	4
3. Vermittlungsmarkt	6
4. Aktienrückkauf	8
5. Aktionärsgrundrechte	10
6. Resort-Portfolio	12
7. Wohnraum	14
8. Ferienpass	16
9. Hapimag Residenz	18
10. Punktepreise	20
11. Renovationen	22
12. Buchungssystem	24
13. Jahresbeitrag	26
14. Nebenkosten	28
15. Geschäftssystem	30
16. Bilanz	32
17. Beratung	34
18. Datensicherheit	36
19. Neues Logo	38
20. Verwaltungsrat	40
21. Strategie	42
22. Partnerzufriedenheit	44
Fakten und Ferien	

Für die Sache

Hapimag war, ist und bleibt eine zeitgemässe Idee. Diese Idee, dank der Hunderttausende von Menschen seit Jahrzehnten attraktive Ferien mit Niveau erleben, lassen wir uns nicht nehmen – von niemandem.

Die so genannt guten alten Zeiten werden nie mehr zurückkehren. Hapimag muss die Zeichen der Zeit erkennen und flexibler, offener und marktnäher werden. Nur so ist Hapimag für die Zukunft gerüstet. Verwaltungsrat und Konzernleitung werden diese Erkenntnisse umsetzen und Hapimag in eine neue Ära führen.

Hapimag ist heute so stabil wie nie zuvor in seiner Geschichte. Um unsere ausgezeichnete Finanzlage und sehr gute Liquidität beneiden uns viele Unternehmen. Zwar sind die Produktverkäufe zurückgegangen, doch der Rückgang im Aktienverkauf hat nur Einfluss auf den Bau von neuen Resorts, aber nicht auf die finanzielle Solidität von Hapimag. Wer von Krise redet, der will etwas herbeireden, das mit der Realität auch nicht das Geringste zu tun hat. Wer so redet, der hat nicht das Wohl der Hapimag Idee und ihrer Partner vor Augen.

Für uns war und ist Kritik die Motivation, besser zu werden. Aber der Weg zu guten Lösungen ist an eine Bedingung gebunden: die offene, faire, respektvolle, konstruktive und sachliche Diskussion.

Die vorliegende Publikation hat denn auch nur eine Absicht: Transparenz zu schaffen sowie Gerüchten, Unterstellungen oder falschen Angaben sachlich und faktenbasiert entgegenzutreten. Im Dienst der Sache, zum Wohl der Hapimag Idee und ihrer Partner.

Mit freundlichen Grüssen



Dr. Marisabel Spitz Kaspar
Präsidentin des Verwaltungsrates

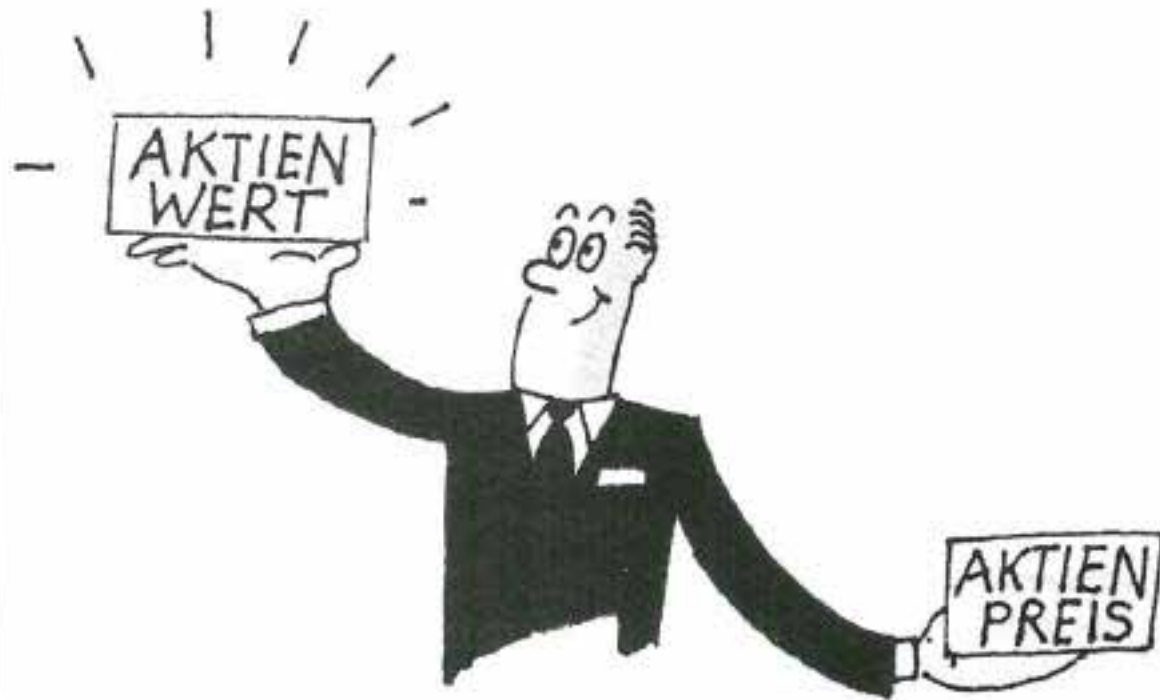


Kurt Scholl
CEO

1. AKTIENWERT

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Die Hapimag Aktie ist nichts mehr wert.
- Der Wert der Aktie nimmt von Jahr zu Jahr ab.
- Die Aktie erzielt keine angemessene Dividende.



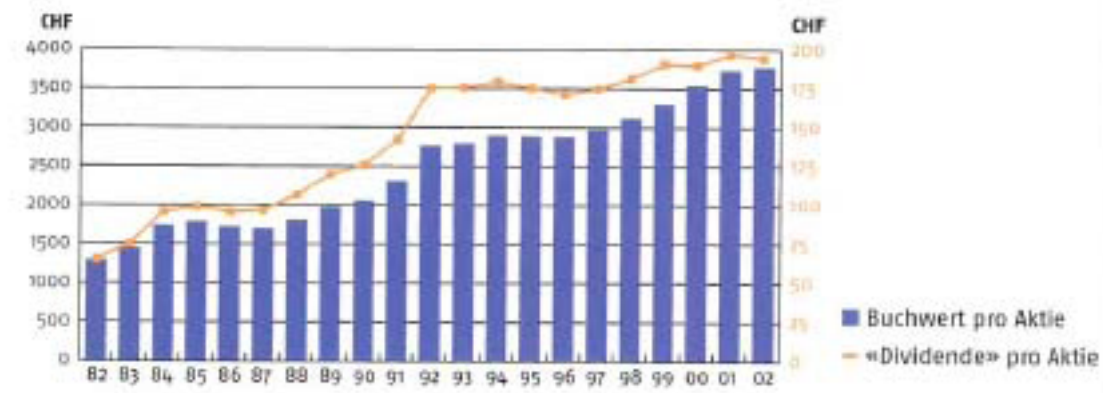
Fakt

Die erstklassigen Hapimag Immobilien sorgen seit Jahren für einen steigenden Aktienwert und die Erfüllung des garantierten Wohnrechts.

- Jede Aktie hat einen Wert und einen Preis. Der Wert ist nicht gleich dem Preis.
- Der Aktienwert bemisst sich aus dem Wert der erstklassigen Immobilien und der Dividende von 12 Punkten pro Jahr (garantiertes Wohnrecht).
- Aufgrund der grösser gewordenen Zahl von Resorts stieg der Immobilien-Buchwert pro Aktie seit 1982 um 195% (= Buchwert nach IFRS*).

- Unabhängige Immobilienfachleute (KPMG, Ernst & Young) haben den gestiegenen Wert (Buchwert) der Hapimag Resorts überprüft und in Gutachten bestätigt.
- In guten wie in schlechten Zeiten erhalten die Partner eine garantierte «Dividende» in Form von Wohnpunkten. Der Wert dieser «Dividende»** ist seit 1963 kontinuierlich gestiegen, weil das Angebot und der Standard der Resorts gesteigert wurden. Er lag pro Aktie (12 Punkte) 1982 bei 64.30 CHF, 1999 bei 165.10 CHF und 2002 bei 188.70 CHF.
- Das Wichtigste: Partner profitieren nicht nur von der Wertsteigerung der Aktie und der garantierten «Dividende», sondern verbringen schöne Ferien mit Hapimag. Dies belegt der hohe Zufriedenheitsgrad von 1,9 (1 = beste Note, 7 = schlechteste Note) aus den Resort-Fragebögen.
- Partner verlieren nur dann Geld, wenn sie die Aktie unter dem Preis verkaufen, zu dem sie die Aktie erworben haben. Aber: Niedrige Verkaufspreise schaden den Aktionären nicht, da der Wert der Immobilien nicht tangiert wird (Substanzwert 3889 CHF, 2002). *31.12.02 1.4514 = 1 €*
- Wer von Wertzerfall redet, will die Realität nicht wahrhaben. Etwa nach dem Motto: «Es kann nicht sein, was nicht sein darf.»
- IFRS = International Financial Reporting Standard (ehemals IAS); ab 2005 der verbindliche Rechnungslegungsstandard, der von allen börsenkotierten europäischen Unternehmen angewendet werden muss.
- Berechnung Wert der 12 Aktienpunkte: durchschnittlich investiertes Kapital pro Punkt × Kapitalzins (Annahme gemäss Experten: 3,5%) × 12 Punkte.

Buchwert und «Dividende» pro Aktie 1982–2002



2. AKTIENPREIS

4 | 5

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Der Aktienpreis ist überhöht und entspricht nicht dem Wert der Aktie.
- Die Kostenquote (Marketing-, Vertriebs- und Verwaltungskosten vs. gesamte Kosten) beim Aktienverkauf ist deutlich gestiegen.



Fakt

Der offizielle Hapimag Aktienpreis setzt sich aus transparenten Kostenelementen zusammen.

- Der Wert einer Aktie ist nicht identisch mit ihrem Preis.
- Angenommen, Sie erwerben heute ein Schmuckstück, legen es über Nacht in Ihren Safe, um es morgen ungebraucht wieder zu verkaufen. Dann erhalten Sie vom Käufer nur den Materialwert, wenn Sie es sofort verkaufen wollen. Ganz einfach darum, weil Sie einen grossen Teil der Kosten, die im offiziellen Kaufpreis inbegriffen sind (z.B. Aufwendungen Verkauf, Werbung, Goldschmiedewerkstatt, Miete Räumlichkeiten etc.), auf die eigene Kappe nehmen müssen. Wenn Sie hingegen genügend Zeit haben, könnten Sie einen Käufer finden (z.B. bei einer Auktion), der unter Umständen bereit wäre, einen höheren Preis zu bezahlen.
- Ähnlich verhält es sich mit der Differenz zwischen dem offiziellen Verkaufspreis der Hapimag Aktie und dem aktuellen Aktienwert.
- Der von Hapimag festgelegte Ausgabepreis der Aktien beinhaltet folgende **transparente** Komponenten (100%):
 - Investitionen in neue Resorts zur Erfüllung der Wohnrechte (43%, zurzeit 3900 CHF pro Aktie). Diese Investitionen werden wesentlich beeinflusst von den Grundstückspreisen, den Baukosten und dem Standard.
 - Vertrieb (21%) und Marketing (11%). Der 32%-Anteil dieser zwei Bereiche ist niedrig, verglichen mit Timeshare-Unternehmen wie TUI oder Marriott. Diese geben im Durchschnitt mehr als 50% für Marketing und Vertrieb aus.
 - Anteilige Verwaltungskosten und Anspargprogramm (21%).
 - Bauabteilung (4%).
- 2001 sind die Kosten unverhältnismässig stark gestiegen aufgrund der Einführung von Feridence. **2002 konnten die Kosten des Produktverkaufs im Vergleich zu 2000 um 10,9 Mio. CHF gesenkt werden.** Weitere Informationen ersehen Sie aus dem Geschäftsbericht.



3. VERMITTLUNGSMARKT

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Auf dem grauen Kapitalmarkt werden Hapimag Aktien zu Schleuderpreisen angeboten.
- Wegen des tiefen Aktienpreises trennen sich Partner scharenweise von Hapimag.



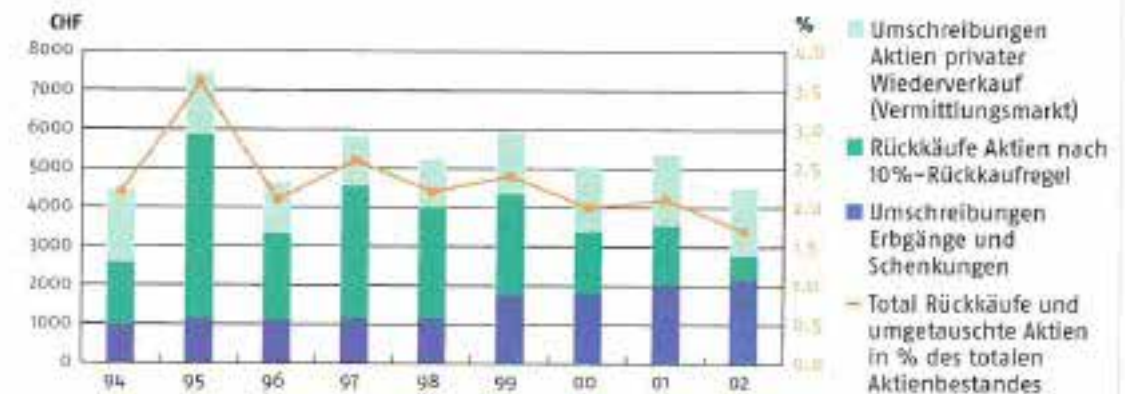
Fakt

Der Nutzen (Ferien), nicht die Rendite (Finanzanlage) steht bei Hapimag Aktien im Vordergrund. Für welchen Preis ein Partner die Aktie verkaufen will, ist ihm überlassen.

- Der Hapimag Partner hat die freie Wahl, an wen und für welchen Preis er die Aktie verkaufen will. Jedem Partner stehen folgende Möglichkeiten offen: Er kann die Aktie ...
 - vererben oder verschenken (Preis = Umschreibgebühr).
 - gemäss der 10%-Rückkaufregel über die Warteliste an Hapimag zurückverkaufen (aktueller Preis = 9100 CHF - 18% = 7462 CHF).

- in der Hapimag Aktienvermittlung anbieten (Abgabepreis wird durch den Anbieter festgelegt. Das Angebot liegt derzeit bei durchschnittlich 6389 CHF).
- in ein Hapimag Residenz Produkt eintauschen (gegen Aufpreis).
- via Internet oder Inserat selber anbieten und mit potenziellen Käufern einen Preis aushandeln.
- Der so genannte Graumarkt ist gar nicht grau, sondern ein ganz normaler Vermittlungsmarkt. Es steht dem Partner frei, die Aktie – auf welche Art auch immer – weiterzuverkaufen.
- Auf dem Vermittlungsmarkt werden relativ wenige Aktien gehandelt (1994: 1866, 1998: 1199, 2002: 1750). Die Anzahl der auf dem Vermittlungsmarkt umgeschriebenen Aktien ist, verglichen mit der totalen Anzahl an Aktien, sehr gering (kleiner als 1%).
- Hapimag stellt mit der eigenen professionellen Aktienvermittlung den Partnern seit Juli 2003 eine neue Plattform zur Verfügung. Der Partner hat so die Möglichkeit, seine Aktie(n) zu dem von ihm definierten Preis zu verkaufen. Hapimag vermittelt die «Alt-Aktien» durch die eigene Vertriebsorganisation an Partner.
- In der Hapimag Aktie steckt eine Ferienidee. Die Hapimag Aktie ist nutzungsorientiert, nicht renditeorientiert (keine Finanzanlage). Sie folgt der Idee «Gemeinsam investieren, gemeinsam nutzen». Somit kann die Hapimag Aktie nicht mit Aktien von börsenkotierten Unternehmen verglichen werden.

Volumina der umgeschriebenen Aktien 1994–2002



Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Es dauert viele Jahre, bis die Aktie von Hapimag zurückgekauft wird.
- Es ist besser, die Aktien bei E-bay zu Billigpreisen zu verkaufen, als auf den offiziellen Hapimag Rückkauf zu warten. Selbst beim offiziellen Rückkauf muss ein grosser Abschlag in Kauf genommen werden.
- Die lange Warteliste für den Aktienrückkauf ist auf Managementfehler zurückzuführen und nicht auf eine Überalterung der Hapimag Partner.
- Die Rückkaufregel wird ausser Kraft gesetzt.



Fakt

Der Verwaltungsrat präsentiert mit der eigenen Aktienvermittlung eine nachhaltige Lösung für die Rückkaufproblematik. Hapimag emittiert keine neuen Aktien, bis die Rückkauf-Warteliste abgebaut ist.

- Um den Markt zu stabilisieren, werden seit 2002 nur bestehende Aktien in Umlauf gehalten. Es werden keine Kapitalerhöhungen durchgeführt, bis die Warteliste abgebaut ist.
- Die Beschränkung des Rückkaufs auf 10% der Neuverkäufe (siehe Allgemeine Bestimmungen Mitgliedschaft, Ziffer 5) stellt sicher, dass die Hapimag Idee auch in Zukunft Bestand hat. Theoretische Alternativen, um den Aktienrückkauf zu erhöhen, sind für die Mehrheit der Hapimag Partner nicht akzeptabel:
 - Verkauf oder zusätzliche Belegung von Resorts zulasten der

vielen zufriedenen Partner: **nur punktuelle Notlösung!**

- Verkauf aller Aktien auf der Warteliste an einen Investor. Mit den damit erworbenen Stimmrechten könnte der Investor die Hapimag Idee zweckentfremden, Hapimag dominieren und ihre Substanz zu seinen Gunsten aushöhlen.
- 23 716 oder 9% der Hapimag Aktien sind auf der Rückkaufliste (davon 5935 in der Aktienvermittlung, Stand 27.11.03). 11 385 Partner (ca. 8%) möchten ihre Aktien verkaufen. Dies ist bei einem durchschnittlichen Einstiegsalter von 50 Jahren und einer durchschnittlichen Haltedauer von 25 Jahren völlig normal.
- Eine Umfrage im Winter 2002/2003 bei Partnern auf der Warteliste (nur 8% aller Partner!) ergab folgende Gründe, warum sie sich von ihren Aktien trennen wollen:
 - **Persönliche Gründe** wie Alter (19%), Gesundheit (19%) oder persönliche finanzielle Lage (36%).
 - Unzufriedenheit, weil die individuellen Bedürfnisse nicht mehr abgedeckt werden (21%). Dies entspricht nur 1,7% aller Partner.
 - Man lässt sich vorsorglich auf die Liste setzen sowie weitere Gründe (5%).
- An der Generalversammlung (GV) 2003 haben Verwaltungsrat und Konzernleitung eine **nachhaltige Lösung in Form einer eigenen Aktienvermittlung präsentiert**. Erste Aktien werden ab Januar 2004 vermittelt. Dafür wurden im Dezember 2003 alle Aktien eingefordert, welche unter 5000 CHF angeboten wurden (1251 von gesamthaft 5935 Aktien).
- Es werden weiterhin neue Aktien aus dem bisherigen Hapimag Bestand (siehe Geschäftsbericht) verkauft. Damit kommt die 10%-Rückkaufregel weiterhin voll zur Anwendung.
- Als attraktive Alternative zum Verkauf kann die Aktie in ein Hapimag Residenz Produkt eingetauscht werden (gegen Aufpreis).
- Für welchen Preis ein Aktionär seine Aktie verkauft, ist ihm überlassen. **Auf jeden Fall: Der Immobilienwert der Aktie ist für die Partner gesichert** und damit auch die Ferienfreude für die nächsten Jahrzehnte.

5. AKTIONÄRSGRUNDRECHTE



Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Die verbrieften Rechte der Aktionäre werden systematisch beschnitten oder ausgehöhlt.
- Es werden Verträge gebrochen.

Fakt

Die Rechte der Partner werden – aus Überzeugung und Pflicht – seit Gründung von Hapimag eingehalten.

- In der erfolgreichen, vierzigjährigen Geschichte von Hapimag wurden die elementaren Grundrechte der Aktionäre nie tangiert, geschweige denn verletzt:
 - Ewiges Wohnrecht, wobei das Wohnrecht keine Buchungsgarantie für Saison oder Destination beinhaltet.
 - Garantierte «Dividende» (12 Punkte pro Jahr).
 - Eintragung aller Wohnrechte ins Stammbuchregister.
- Diese vertraglich gesicherten Grundrechte bilden das Fundament für den vertrauensvollen Umgang mit den Partnern.
- Hapimag hat aber immer auch alle anderen Rechte der Partner respektiert und ihre vertraglichen Pflichten eingehalten (z.B. Statuten, Kaufvertrag).
- **Der heutige Verwaltungsrat arbeitet ausschliesslich nach diesen Grundsätzen. Das ist so. Das bleibt so.**



Ihre eigene Ferienwohnung

Hapimag Aktie Allgemeine Bestimmungen Mitgliedschaft

- 1. Das Ferienrecht**
 - 1.1 Mit Vertragsunterzeichnung erwirbt der Partner das Anrecht, genau seinen Guthaben an Wohnpunkten, in allen jeweils verfügbaren Hapimag Ferienanlagen Urlaub zu verbringen.
 - 1.2 Den Partner werden jährlich 12 Wohnpunkte pro Aktie gutgeschrieben. Ein Vorgriff bis zu einer Jahresgutschrift ist zulässig; Wohnpunkte, die über als 5 Jahre sind, verlieren ihre Gültigkeit.
 - 1.3 Die jeweils gültige Punkttabelle zeigt auf, wie der Partner seine Wohnpunkte pro Ferienort, Wohnzeit und Aufenthaltsdauer einsetzen kann.
 - 1.4 Die Reservation erfolgt beim Ferienservice nach den jeweils gültigen Reservationsbestimmungen.
- 2. Die Hapimag Aktie**
 - 2.1 Der Partner wird Aktionär der Hapimag, einer Schweizer Aktiengesellschaft, mit der sich aus deren Statuten in Verbindung mit dem Schweizer Aktienrecht ergebenden Rechten. Die Aktien lauten auf den Namen und haben einen Nennwert von CHF 100.– oder CHF 200.–. Das Aktienzertifikat wird dem Partner nach vollständiger Zahlung des Kaufpreises ausgehändigt.
 - 2.2 Bei Kapitalerhöhungen werden neu ausgegebene Aktien von der Hapimag gezeichnet und der Partner hat sein gesetzliches Bezugsrecht an Schadungsfreiheit an die Hapimag ab.
- 3. Zahlungen**
 - 3.1 Zahlungen des Partners erfolgen auf ein von der Hapimag/Hapimag bezeichnetes Konto. Mitarbeiter oder Repräsentanten der Hapimag/Hapimag sind nicht zum Inkasso befugt.
 - 3.2 In Falle des Zahlungsverzugs kann Hapimag/Hapimag vom Vertrag zurücktreten und Schadenersatz bis zur Höhe von 15% der Vertragssumme verlangen.
- 4. Sicherheit/Stammbuchregister**
 - 4.1 Die Kaufpreise werden genüssig Gesellschaftszweck der Hapimag in erster Linie zur Finanzierung bestehender und in Bau oder Planung befindlicher Ferienanlagen verwendet, um die den Ferienrechten der Partner entsprechende Wohnraumverfügung genüssig Abs. 2 sicherzustellen.
 - 4.2 Die Übereinstimmung der Anzahl verkaufter Ferienrechte mit den zur Verfügung stehenden Wohnheiten wird wie folgt gewährleistet: Innerhalb von 12 Monaten nach vollständiger Zahlung des Kaufpreises wird die verkaufte Aktie in das am Sitz der Hapimag geführte Stammbuchregister auf eine Wohnheit eingetragen. Pro Wohnheit werden höchstens so viele Aktien eingetragen, dass deren Zahl, mit 12 multipliziert, die Summe der genüssig Punkttabelle in dieser Wohnheit abzurufenden Wohnpunkte nicht übersteigt. Eintragungen dürfen auch auf im Box befindliche Wohnheiten vorgenommen werden.
 - 4.3 Der Partner kann am Sitz der Hapimag Einsicht in seine Eintragungen im Stammbuchregister nehmen.
- 5. Der Rückkauf**
 - 5.1 Hapimag kauft mindestens im Umfang von 10% der Aktien-Nennwert Kauf im laufenden Geschäftsjahr Aktien mit Ferienrechten zurück. Rückkaufanträge können frühestens 48 Monate nach Vertragsunterzeichnung gestellt werden und werden in zeitlicher Reihenfolge oder nach sozialen Gesichtspunkten berücksichtigt.
 - 5.2 Der Rückkaufpreis entspricht dem Verkaufspreis im Zeitpunkt der Erteilung der Rückkaufberechtigung abzüglich der Kosten des Weiterverkaufs in Höhe von 15%.
 - 5.3 Die Auszahlung des Rückkaufpreises erfolgt innerhalb von 60 Tagen nach Genehmigung der Rückkaufberechtigung durch den Partner.
- 6. Die Übertragung**
 - 6.1 Hapimag Ferienrechte und Aktien können nur gemeinsam erworben und übertragen werden. Die Übertragung bedarf der Zustimmung der Hapimag, die diese nur aus den in Art. 3 ihrer Statuten genannten Gründen verweigern darf.
 - 6.2 Im Falle des Verkaufs rücht der Partner der Hapimag ein Vorkaufrecht ein. Für dieses Vorkaufrecht gilt der Rückkaufpreis gen. Ziff. 5.2.
 - 6.3 Wohnpunkte können mittels vorgegebenem Formular auf das Partnerkonto eines anderen Partners übertragen werden.
 - 6.4 Bei Abtretung einer Urlaubbestätigung an Nichtpartner haftet der Partner für Verpflichtungen der Nichtpartner aus der Benutzung der Ferienanlagen, insbesondere für von den Nichtpartnern geschuldete Nebenkosten und Schadenersatzverpflichtungen.
 - 6.5 Ein kommerzieller Handel mit Punkten und Urlaubbestätigungen ist nicht zulässig.
 - 6.6 Für Übertragungen, Abtretungen und Umschreibungen kann eine angemessene Gebühr verlangt werden.
- 7. Der Jahresbeitrag**
 - 7.1 Hapimag Partner entrichten pro Ferienrecht/Aktie einen Jahresbeitrag, der jährlich vom Verwaltungsrat festgesetzt wird und sich an den Kosten der Verwertung orientiert. Diese beinhalten insbesondere:
 - Reparaturen und Unterhalt der Ferienanlage inkl. Ersatzbeschaffungen
 - Abschreibungen
 - Allgemeine und örtliche Verwertung, Reservationsdienst
 - Steuern, Abgaben, Versicherungen, Mitgliedschaften usw.
 - 7.2 Kommt ein Partner mit seinen Zahlungen in Verzug, kann Hapimag die Ausübung seiner Ferienrechte während der Dauer des Verzugs sperren und, nach Fristsetzung, vom Vertrag zurücktreten. Das Rücktrittsrecht gilt auch, wenn der Partner nachträglich und wiederholt gegen Hausordnungen und Regelungen der Verwaltung der Ferienanlagen verstösst.
- 8. Die Nebenkosten**

Nebenkosten decken die durch Benutzung und Betrieb der Ferienanlagen notwendigen Leistungen ab (wie: Reinigung, Wäsche, Energie, Entsorgung usw.) und werden nach dem Kostendeckungsprinzip festgelegt. Zusatzkosten decken zusätzliche Dienstleistungen und aussergewöhnliche Verwaltungskosten vor Ort ab. Es gilt die für die Ferienanlage gültige Nebenkostenabrechnung.
- 9. Vertragsänderungen**
 - 9.1 Von diesen Allgemeinen Bestimmungen abweichende und ergänzende Vereinbarungen bedürfen zu ihrer Wirksamkeit der Schriftform.
 - 9.2 Mit Rücksicht auf die unbeschränkte Dauer der Vertragsbeziehung kann die Generalversammlung der Hapimag Aktionäre auf Antrag des Verwaltungsrates Anpassungen einzelner Regelungen dieser Allgemeinen Bestimmungen an geänderte Gegebenheiten auf wirtschaftlichem und rechtlichem Gebiet beschliessen.
- 10. Anwendendes Recht, Erfüllungsort, Gerichtsstand**

Für diese Vereinbarung und Ausübung der Ferienrechte gilt Schweizer Recht. Erfüllungsort und Gerichtsstand ist der jeweilige Sitz der Hapimag.



Ihre eigene Ferienwohnung

6. RESORT-PORTFOLIO

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Den Partnerwünschen ist bei der Auswahl der Standorte besser Rechnung zu tragen.
- Es werden Resorts an Standorten eröffnet, die nicht den Ferienträumen der Partner entsprechen.
- Hapimag führt unrentable und wenig gefragte Standorte.



Fakt

Resort-Standorte werden laufend den Partnerwünschen angepasst. Unattraktive Resorts werden zugunsten von neuen verkauft.

- An welchen Standorten neue Resorts gebaut werden, dafür gibt es schon seit Jahren nachvollziehbare Entscheidungskriterien: Buchungsverhalten, Partnerumfragen und touristische Trends.
 - Jeder Internetklick sowie jede Telefonnachfrage nach einem ausgebuchten Resort wird vom Computer in eine Statistik übertragen, welche die Übernachtung festhält, die wiederum als Basis für die Auswahl neuer Standorte dient.
 - Urlaubsträume von heute sind nicht gleich wie vor 40 Jahren und können sich auch sehr rasch ändern. Deshalb legen wir Wert auf die Analyse von Trends und Tendenzen für die Zukunft.

12 | 13

- Diese Quellen ergaben für Hapimag im Jahr 2000, dass die Regionen **Mittelmeer, Ost- und Nordsee, Alpen und die europäischen Metropolen zuoberst auf der Wunschliste stehen:**
 - In den letzten Jahren wurden an folgenden Standorten neue Resorts eröffnet: Bad Gastein, Orlando, Château Chabernet, Budapest, Interlaken, Prag, Flims. Dazu kommen Zumietungen in Rom, Sardinien, El Gouna, Cedars und an der Nord- und Ostsee.
 - Standorte an der Adria und der Mecklenburgischen Seenplatte sind bereits im Projektstadium. Zusätzlich werden die Zumietungen ausgeweitet.
 - **Für 2004 kann durch die Kooperation mit dem Ferienwohnungsanbieter Upstalsboom die Engpasssituation an der Nord- und Ostsee entschärft werden.** Für 2005 steht eine vergleichbare Kooperation am Mittelmeer vor dem Abschluss.
 - Aus wirtschaftlichen und strategischen Gründen, aber auch aufgrund von Sicherheitsüberlegungen hat der Verwaltungsrat beschlossen, New York, Lauderdale und Abano Montegrotto zu verkaufen. Die frei werdenden Mittel wird Hapimag an stark nachgefragten Lagen wie am Mittelmeer (z.B. Adria) investieren.
- Hapimag Resorts hatten in den letzten fünf Jahren eine **durchschnittliche Auslastung von 89%.**
- Nachfrage-Renner 2002, mit Belegungen über 97%, waren die Resorts in Marbella, San Agustin, Albufeira, Antibes, La Madrague, Tonda, Ascona und Westerland.
- «Tiefflieger» 2002 waren Orlando (54%) und Winterberg (70%).
- **Eine Optimierung des Resort-Portfolios findet laufend statt.** Ab 2004 ist geplant, beispielsweise die Landreserven in Albufeira, Damnoni, St. Michael und Tonda mit gesamthaft 83 Wohnungen auszubauen.
- Erst die Einführung einer resortbezogenen Nebenkosten-Pauschale (der lokalen Kostenstruktur angepasst) und einer zeitgerechten Deckungsbeitrag-Rechnung (2003) erlaubt eine fundierte, betriebswirtschaftliche Resort-Portfolio-Strategie.

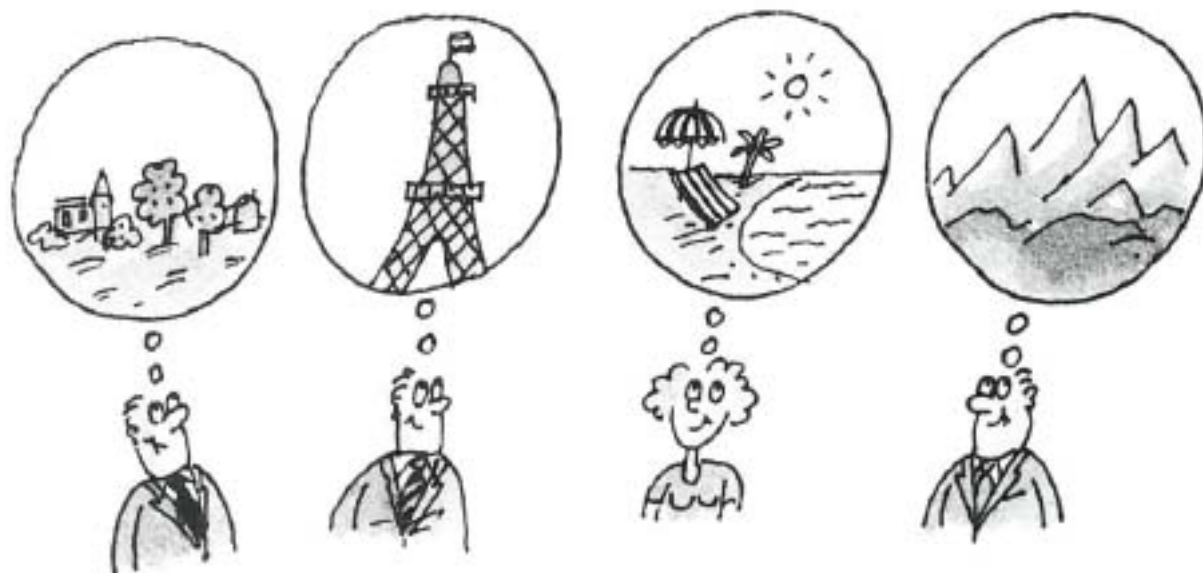


100% eigene Ferienwelt

7. WOHNRAUM

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Es gibt nicht genügend Wohnraum für alle Partner.
- In der Hochsaison sind die Wohnkapazitäten ungenügend.
- Feriengäste, welche über die Fremdvermietung mit Hapimag Ferien machen, nehmen den Aktionären den Wohnraum weg.



Fakt

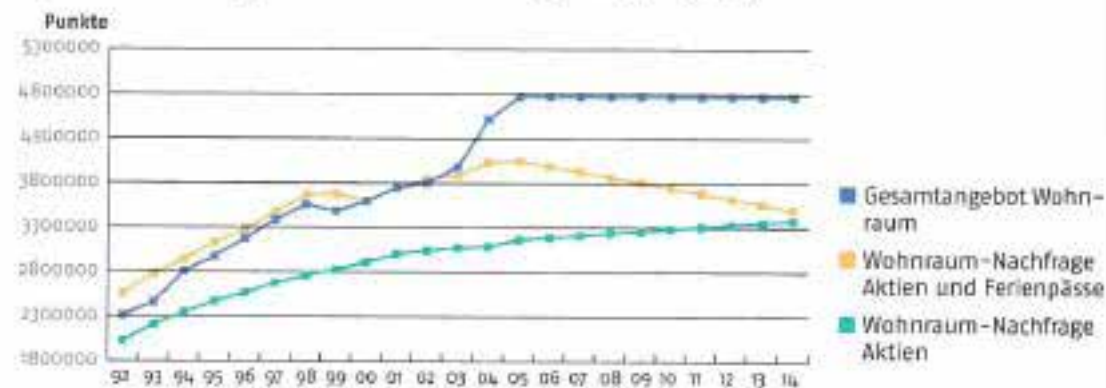
Hapimag hat noch nie so viel Wohnraum pro Partner zur Verfügung gehabt wie heute. Wohnraum-Engpässe zu beseitigen und Wohnraum-Wünsche zu erfüllen, braucht aber Zeit.

- Bei 137 100 Partnern (2003, Prognose) können in Spitzenzeiten, selbst mit 5582 Wohnungen (inkl. 266 Zumietungen, 2003), Engpässe entstehen. Die Ursache dafür ist kaum veränderbar: Im Sommer will man ans Meer, im Winter in den Schnee.
- Der Wohnraum-Deckungsgrad, den Hapimag den Aktionären verspricht (100%), wurde in den letzten fünf Jahren übertroffen und der zur Verfügung stehende Wohnraum von 116% (1999) auf 134% (2003) und 146% (2004, Budget) erhöht. Unter Berücksich-

tigung der kalkulierten Nachfrage von Ferienpass- und Wohnplanpunkten wird der Deckungsgrad 2004 116% betragen.

- Engpässe beim Wohnraum sind vor allem durch den Verkauf von Ferienpässen entstanden (siehe Kapitel 8. Ferienpass).
- Das Hapimag System setzt der raschen Wohnraumbeschaffung enge Grenzen. Die Vorlaufzeiten für Planung und Bau von eigenen Resorts ermöglichen keine schnellen Reaktionen auf kurzfristige Veränderungen der Ferienwünsche (z. B. USA, Türkei).
- Über die Bereitstellung von temporärem Wohnraum durch zusätzliche Zumietungen und Kooperationen kann Hapimag das Angebot dennoch flexibilisieren.
- Zusätzlich werden alternative Punktenutzungen angeboten:
 - Kreuzfahrten (seit Herbst 2003).
 - Umwandlung von Punkten in Flugmeilen bei Miles&More/ Lufthansa (ab Januar 2004).
 - Weitere Angebote (ab 2004).
- Mit einer Fremdvermietung kann die Wirtschaftlichkeit der Resorts verbessert werden, was allen Partnern zugute kommt. Das Recht des Partners auf Priorität wird wie folgt umgesetzt: Wohnungen werden nur fremdvermietet, wenn die Nachfrage durch Partner drei Monate vor Reisedatum unter 80% liegt (z. B. Winterberg). Weitere Informationen entnehmen Sie der Broschüre «Tipps, Trips und Termine».

Angebot und Nachfrage Wohnraum in Punkten 1992–2014 (Prognose)



8. FERIENPASS

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Der Ferienpass darf nicht aufgehoben werden.
- Der Ferienpass rentiert.



16 | 17

Fakt

Mit der Abschaffung des Ferienpasses werden die Wohnraum-Engpässe deutlich entschärft und die Aktionäre gestärkt. Eine neue Punktebörse hilft, den Punkttestau abzubauen.

- Der Verkauf des Ferienpasses wird Ende Februar 2004 definitiv eingestellt.
- Der Ferienpass rechnet sich betriebswirtschaftlich nicht und erzeugt Wohnraum-Engpässe:
 - Die erworbenen Wohnpunkte werden in 10 bis 12 Jahren «abgewohnt» (ca. 30 Punkte pro Jahr) und nicht in 30 Jahren, wie bei der Einführung des Passes angenommen. Dies erzeugt kurzfristige Wohnraum-Engpässe.
 - Zusätzlich verliert Hapimag durch das schnelle «Abwohnen» Jahresbeiträge, da die Passbesitzer nur so lange Beiträge bezahlen, wie sie Nebensaisonpunkte auf dem Ferienpasskonto haben.
- Gegenmassnahmen sind 2003 eingeleitet worden: höhere Ferienpasspreise und Jahresbeiträge, verlängerte Hochsaisonzeiten, in denen die Passpunkte nicht eingesetzt werden können, sowie neue Zumietungen.
- Die Einstellung des Ferienpasses macht pro Jahr Wohnraum für ca. 60 000 Punkte oder über 3000 Wochen frei und damit für Aktionäre verfügbar. Ohne temporäre Zumietungen würde die Engpasssituation noch 5 Jahre andauern.
- Als Alternative zum Ferienpass wird im Jahr 2004 eine Punktebörse lanciert, bei der Punkte gekauft oder verkauft werden können. So kann der Punkttestau (neben den andern Angeboten wie Kreuzfahrten, Miles&More etc.) bei einzelnen Partnern abgebaut werden. Pro Produkt kann jedoch nur eine beschränkte Anzahl von Hochsaisonpunkten erworben werden.

9. HAPIMAG RESIDENZ

18/19

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Hapimag Residenz ist Timesharing und widerspricht deshalb dem Ursprungsgedanken von Hapimag.
- Mit Hapimag Residenz wird der bereits finanzierte Wohnraum ein zweites Mal verkauft.
- Hapimag Residenz nimmt den bestehenden Partnern Wohnraum weg. So wird es noch schwieriger, an den beliebten Destinationen buchen zu können.
- Die Residenz-Inhaber profitieren vom Hapimag System, während die «normalen» Aktionäre zu Aktionären zweiter Klasse werden.



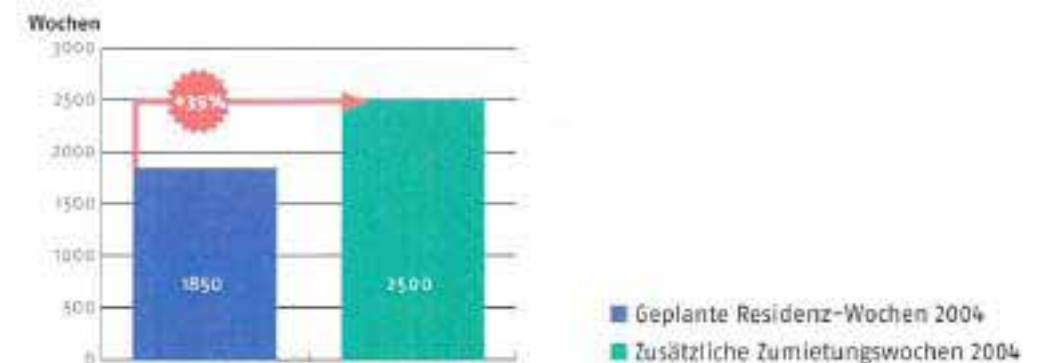
Fakt

Hapimag Residenz deckt ein grosses Kundenbedürfnis ab. Durch die Einnahmen aus dem Hapimag Residenz Verkauf kann neuer Wohnraum für alle Partner finanziert werden.

- Aus den Umfragen zum Aktienrückkauf hat Hapimag gesehen, dass viele Partner das Bedürfnis haben, garantierte Ferien zu ei-

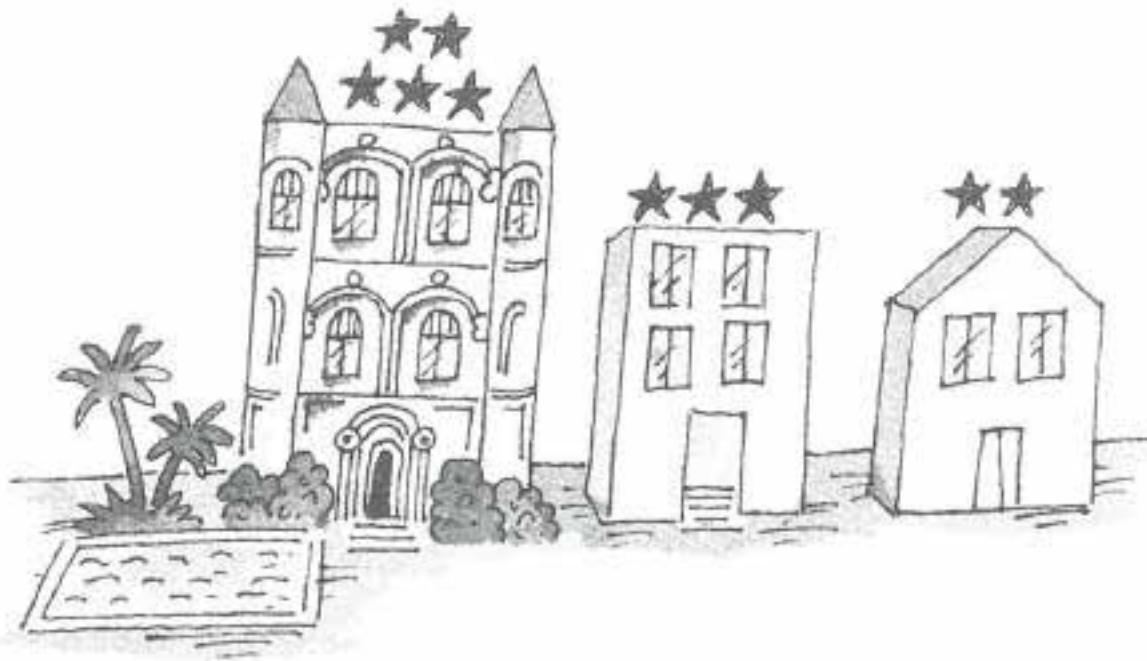
- nem bestimmten Zeitpunkt an einem bestimmten Ort zu verbringen. Um diesem Bedürfnis zu entsprechen, wurde Hapimag Residenz entwickelt.
- Hapimag Residenz ist kein Timeshare-Produkt, denn eine Wohnung wird nur temporär zugeteilt und nicht verkauft! Die Partner haben deshalb keine Nachteile.
- 2004 stehen 1850 geplanten Residenz-Wochen ca. 2500 zusätzliche Zumietungswochen gegenüber.
- Die Laufzeiten bei klassischen Timeshare-Produkten liegen bei mindestens 30 Jahren. Die Laufzeit von Hapimag Residenz beträgt 10 Jahre, weil sich die Bedürfnisse heute in der Regel in kürzeren Zeitperioden verändern (z. B. schulpflichtige Kinder).
- Der Partner kauft mit Hapimag Residenz eine Buchungsgarantie, was eine Ergänzung zur klassischen Hapimag Aktie darstellt.
- Hapimag Residenz wird die Wohnraumkapazitäten in keinem Resort und zu keinem Zeitpunkt mit mehr als 10% beanspruchen. Gesamthaft nutzt Hapimag Residenz zurzeit ca. 40 von 5316 eigenen Wohnungen (weniger als 1% aller Wohnungen).
- TUI, Marriott und Hapimag kämpfen um die gleichen Kunden. Um den Einstieg bei Hapimag zu erleichtern, kann und muss sich Hapimag mit einem vergleichbaren und attraktiven Produkt – Hapimag Residenz – im Markt positionieren.

Kompensation von Hapimag Residenz Wohnraum durch zusätzliche Zumietungen 2004



Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- In den letzten Jahren wurden die Punktepreise immer wieder erhöht.
- Zumietungen sind auf dem freien Markt günstiger als bei Hapimag.



Fakt

Höhere Punktepreise basieren immer auf verbesserten Resort- und Wohnungsstandards. Top-Standorte bleiben für alle Hapimag Partner erschwinglich.

- Bis 1999 wurde bei Hapimag mit einem undifferenzierten Punktepreis über alle Resorts gerechnet. Der heutige Verwaltungsrat hat sich, im Sinne der Gerechtigkeit, von diesem intransparenten Prinzip verabschiedet. Eine Quersubventionierung zwischen

den verschiedenen Resorts wird es nicht mehr geben. Dennoch bleiben Top-Standorte (z.B. Paris) für alle Partner erschwinglich.

- Jedes Resort muss sich selber tragen – auch bezüglich des Punkteertrages. Der Punktepreis wird von verschiedenen Faktoren beeinflusst: getätigte Investition, Saisonalitätsschwankungen, Öffnungszeiten im Jahresverlauf, Wohnungskategorie und -größe, Nachfragesituation.
- Im Jahr 2003 hatte Hapimag 4,3 Mio. Punkte bei 5582 Wohnungen im Angebot. Eine Wohnung kostete im Durchschnitt 770 Punkte pro Jahr. Bei durchschnittlich 42 Betriebswochen pro Jahr macht dies 18 Punkte pro Woche. Aus den erwähnten Einflussfaktoren ergeben sich Schwankungen für die Punktepreise von 4 bis 38 Punkten pro Wohnung und Woche.
- Werterhöhende Investitionen (z.B. Wellness-Bereich, Westerland Dünenblick) müssen über den Verkauf von neuen Aktien und Produkten finanziert werden. Aus diesem Grund «kostet» Westerland Dünenblick heute mehr Punkte als vor der Renovation und dem Bau des Wellness-Bereichs. Jede Renovation beinhaltet werterhöhende Investitionen, weil der Resort-Standard für die nächsten 20 bis 30 Jahre genügen muss. Werterhaltende Investitionen werden hingegen über den Jahresbeitrag finanziert.
- Punkteerhöhungen im Gesamtsystem werden nur in Verbindung mit einem klaren Mehrwert (z.B. Ausbau Wohnungsstandard oder Infrastruktur) vorgenommen. Hapimag betreibt keine Punkteinflation.
- Ein Teil der Zumietungen in der Nebensaison ist bei Hapimag im Vergleich zu Last-Minute-Angeboten teurer, weil die Kapazitäten lange im Voraus gekauft werden müssen. Deshalb ist Hapimag preislich nicht gleich flexibel wie Direktanbieter. Im Gegenzug sind die Hapimag Preise der Hochsaison in der Regel günstiger als beim Direktanbieter. Hapimag bietet Zumietungen von guter Qualität in nachgefragten Urlaubszielen.

11. RENOVATIONEN

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Hapimag investiert nicht genug in Renovationen.
- Es gibt einen Renovationsstau bei Hapimag.



Fakt

Hapimag führt Renovationen gemäss einem klar definierten Renovationsprogramm und aufgrund von regelmässigen Kontrollen in den Resorts durch.

- Die Hapimag Resorts sind baulich in einem sehr guten Zustand.
- Hapimag hat ein Renovationsprogramm, das sich an allgemein anerkannten Nutzungszeiträumen orientiert. Dieses Programm ist flexibel und situativ angepasst, je nachdem, wie stark der Zahn der Zeit an den Resorts nagt.
- So wurde beispielsweise die Renovation in Marbella vorgezogen (hohe Auslastung, das ganze Jahr offen, Lage am Meer). Cannero dagegen wird später renoviert, weil der bauliche Zustand noch gut ist.
- In den letzten fünf Jahren wurden durchschnittlich 25 Mio. CHF in Renovationen investiert. Dies entspricht 2,5% des totalen Immobilien-Buchwertes (1003 Mio. CHF, 2003), was gebräuchlichem internationalem Standard entspricht.
- Für Resorts, die heutigen und zukünftigen Hapimag Ansprüchen nicht genügen (zu kleine Wohnungen, Standorte nicht mehr gefragt), wird im Rahmen der Resort-Portfolio-Strategie mittelfristig ein Verkauf in Betracht gezogen. Grosse Renovationsinvestitionen sind hier nicht im Interesse der Partner.

12. BUCHUNGSSYSTEM

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Das Buchungssystem ist technisch nicht auf der Höhe der Zeit.
- Das Partner Service Center (PSC) ist an Buchungstagen nicht erreichbar. Die Telefonleitungen sind dauernd besetzt. Das Internet ist langsam.
- Sehr viele Buchungen werden abgelehnt.
- Eine faire Zuteilung des Wohnraums ist nicht gewährleistet.
- Die Zeiträume, in denen Reservierungen vorgenommen werden können, sind nicht partnerfreundlich.
- Das Buchen einer Ferienwohnung bei Hapimag ist mit grossem Stress verbunden.



Fakt

Das Buchungssystem ist in der Technik und in den Prozessen massiv verbessert worden. Anstrengungen für ein noch «gerechteres» System werden weiterhin unternommen.

- Aufgrund der Erfahrungen der Buchungseröffnung am 2. Januar 2003 hat Hapimag folgende Verbesserungen eingeführt:

24 | 25

- Infrastruktur und Kapazität des Buchungssystems wurden deutlich verbessert. Eine neue, leistungsfähigere Hard- und Software ist installiert. Die Telefon- und Internet-Kapazität wurde um das Vierfache gesteigert. Die Zahl der PSC-Mitarbeiter wird bei Bedarf temporär erhöht.
- Systemanpassungen, wie die Wiedereinführung des Rotationsprinzips und die zweimonatigen Buchungsperioden (weniger Doppelanfragen), helfen, das Problem in den Griff zu bekommen.
- Zumietungen sorgen für eine temporäre Entlastung der angespannten Wohnraumsituation.
- Diesen Verbesserungen ist es zu verdanken, dass nach Buchungseröffnung für die Sommerperiode 2004, am 1. Dezember 2003, nur 5 Resorts ausgebucht waren (Binz, Westerland, Tonda, Antibes, La Madrague).
- Am 1. Dezember 2003 wurden 24% mehr Telefonanrufe als am 2. Dezember 2002 (6455 vs. 5211) beantwortet. Trotz der höheren Anzahl an Anrufen konnte die durchschnittliche Wartezeit von 3:30 Minuten auf 2:18 Minuten verkürzt werden.
- Am 1. Dezember 2003 wurden 13 713 Buchungen getätigt:
 - 2752 per Internet (20%).
 - 6455 per Telefon (47%).
 - 4506 auf schriftlichem Weg: Fax, Brief, E-Mail (33%).
- 38% der Buchungen bei Hapimag werden storniert. Die Chancen stehen also nicht schlecht, ins gewünschte Ferienziel fahren zu können, wenn man sich in die Warteliste einträgt.
- Künftige Massnahmen konzentrieren sich auf die Verbesserung der Infrastruktur (EDV) sowie auf attraktive Alternativen (Optimierung Resort-Portfolio, Zumietungen, Kooperationen).
- Trotz grösster Anstrengungen können nicht alle Partnerwünsche befriedigt werden. Nur ein unbeschränktes Wohnraumangebot könnte die Buchungsproblematik vollständig entschärfen, was utopisch ist.

13. JAHRESBEITRAG

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Am Hapimag Hauptsitz in Baar pflegt man einen sorglosen Umgang mit dem Geld der Partner.
- Die Verwaltungskosten sind zu hoch und müssen endlich gesenkt werden.
- Der gestiegene Aufwand steht in keiner Beziehung zu den Resorts.
- Die laufende Erhöhung der Jahresbeiträge ist auf immer neue Unternehmensstrategien zurückzuführen.
- Für den höheren Betriebsaufwand ist die Misswirtschaft des Managements verantwortlich.



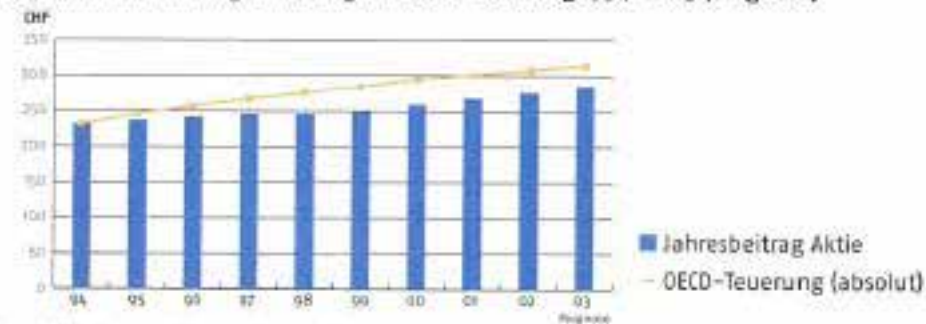
Fakt

Hapimag hat die Kosten im Griff. Der Aufwand für Verwaltung und Betrieb wurde kontinuierlich gesenkt, die Leistungen für die Partner wurden aber gleichzeitig ausgebaut.

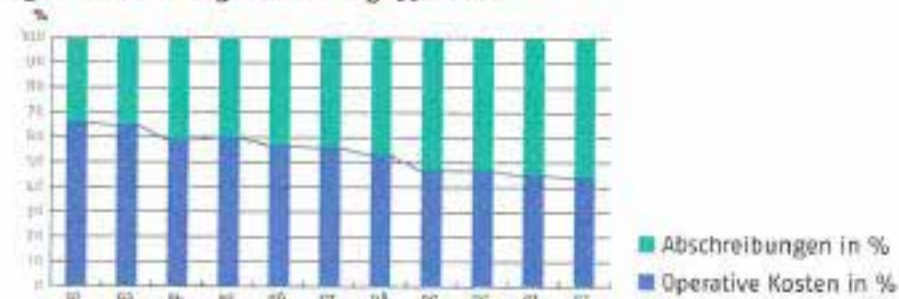
- Der Jahresbeitrag hat sich in den letzten 10 Jahren um durchschnittlich 2,7% pro Jahr (in CHF) erhöht, somit deutlich weniger stark als die allgemeine Teuerung in den OECD-Staaten (3,6%).
- Die Gründe dafür sind die stark gestiegenen Löhne in den Ländern ausserhalb der Schweiz (betrifft ca. 70% des Hapimag Personalaufwandes) und der Ausbau der Partner Services.

- Mit dem Jahresbeitrag ist es wie mit den Steuern: Niemand zahlt ihn wirklich gerne. Aber es muss sein, denn der Jahresbeitrag deckt wichtige Aufwendungen ab: Abschreibungen für Resort Renovationen (46%), Resort Betrieb (20%), Verwaltung Areas und Zentrale (13%), Steuern (11%) sowie sonstige Abschreibungen wie beispielsweise IT (10%).
- Der Anteil der gesamten Abschreibungen aus den Jahresbeiträgen hat zwischen 1992 und 2002 von 34% auf 56% deutlich zugenommen, weil sich die Zahl der Resorts stark erhöht hat. Die operativen Kosten haben sich im selben Zeitraum von 66% auf 44% reduziert, obwohl mehr Leistungen angeboten werden, beispielsweise eine Notfall-Organisation und verbesserte PSC-Dienstleistungen (zusätzliche Partnersprachen, bessere Erreichbarkeit, Online Services).
- Bei Einnahmen von 79,2 Mio. CHF im Jahr 2000 wurden 37,4 Mio. CHF für operative Tätigkeiten ausgegeben. Im Jahr 2002 wurden bei 86,9 Mio. CHF Einnahmen 38,6 Mio. CHF für operative Leistungen ausgegeben – praktisch gleich viel wie 2000.
- Trotz dem Ausbau von Dienstleistungen und Resorts sind die operativen Aufwendungen konstant geblieben. Dank dem Projekt «Fit for Tomorrow» (Kostensenkungs- und Reorganisationsprogramm) wurden Einsparungen von 10 Mio. CHF realisiert.

Vergleich Jahresbeitragserhöhung und OECD-Teuerung 1994–2003 (Prognose)



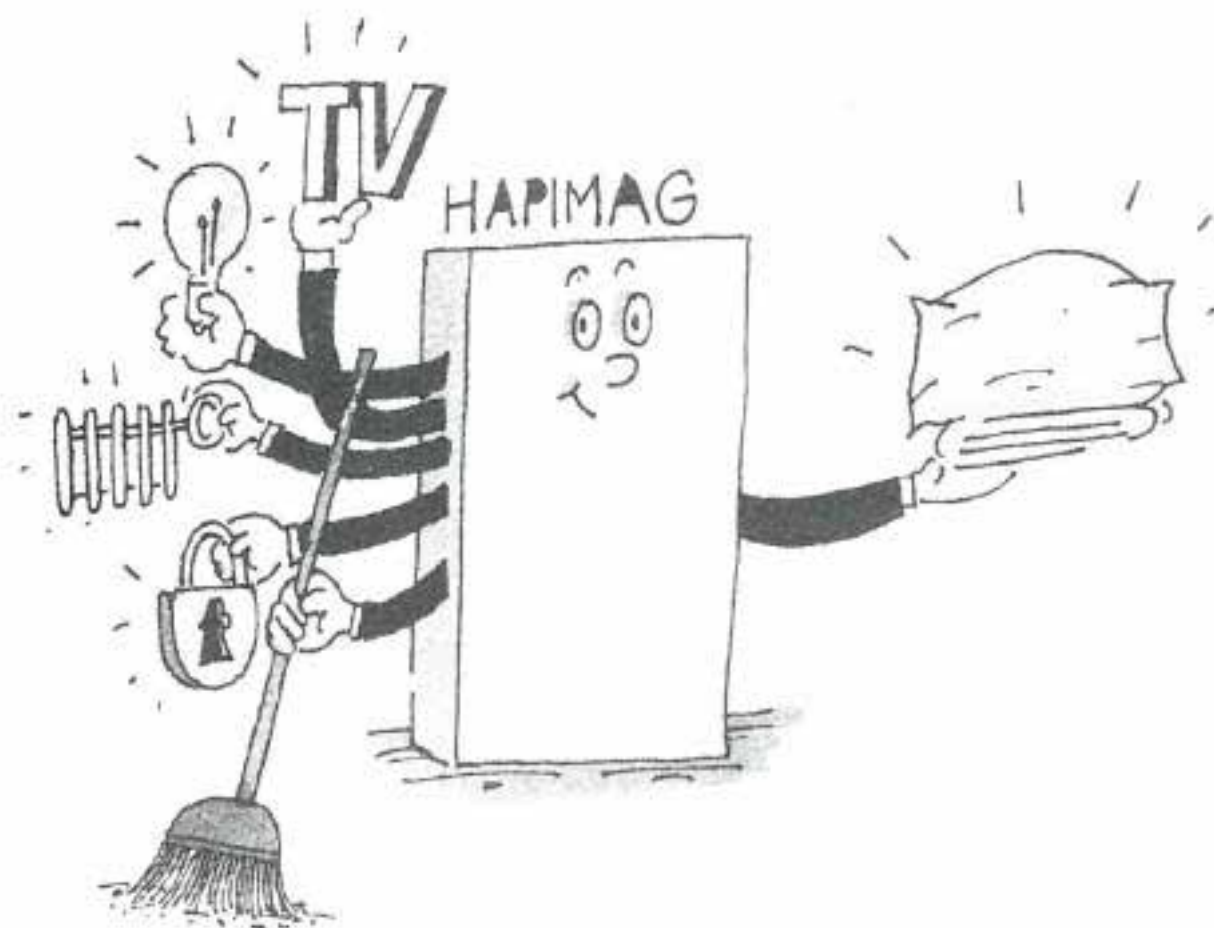
Vergleich Verwendung Jahresbeitrag 1992–2002



14. NEBENKOSTEN

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Die Nebenkosten werden nach einem ungerechten Modell berechnet. Einzelpersonen werden benachteiligt.
- Die Nebenkosten steigen und steigen und steigen.
- Die immer höheren Nebenkosten lassen sich durch nichts begründen.



Fakt

90% der Nebenkosten fallen für wohnungsspezifische Aufwendungen und Resortdienstleistungen an. Die Gesamtbetriebskosten pro Wohnung konnten gesenkt werden.

- Hapimag hat im Jahr 2000 von der personenbezogenen auf eine resort- und wohnungsspezifische Verrechnung umgestellt. Diese Verrechnungsart eliminiert die Quersubventionierung zwischen den Resorts und zwischen Einzel- und Mehrfachbelegung der Wohnungen:
 - Pro Resort sind die lokalen Kosten unterschiedlich.
 - Den Löwenanteil der Nebenkosten bilden mit 90% die wohnungsspezifischen Kosten und Dienstleistungen (z.B. Reinigung, Heizung, Sicherheit, TV-Gebühren, Gartenpflege). Der individuelle, personenbezogene Anteil (z.B. Wäschewechsel) macht nur 10% aus.
- Die Behauptung, die Nebenkosten würden ins Unermessliche steigen, ist unzutreffend. Die Gesamtbetriebskosten (finanziert über Jahresbeitrag und Nebenkosten) pro Wohnung und Jahr sind seit 1992 von 13 284 CHF auf 13 109 CHF (2002) gesunken. Gleichzeitig wurden die Dienstleistungen erhöht: z.B. Sicherheit, Reception Services (inkl. verlängerter Öffnungszeiten), Auswahl an Anreisetagen, wöchentlicher Wäschewechsel in den südlichen Ferienzeilen und SEA-Aktivitäten.
- Exemplarisch lässt sich der gesteigerte Standard damit illustrieren, dass die Partner früher vor der Abreise die Bettwäsche selber abziehen mussten. Dies wird nicht mehr von allen Feriengästen beherzigt. Heute erwarten viele Feriengäste, dass Hapimag dies für sie erledigt. Selbstverständlich hat dies seinen Preis.

Nebenkostenaufstellung 2002



15. GESCHÄFTSSYSTEM

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Da der Verkauf von Hapimag Aktien mehr oder weniger stagniert, ist die finanzielle Zukunft des Unternehmens nicht mehr gesichert.
- Wenn im Produktverkauf Geld verdient wird, so können damit nur Finanzlöcher gestopft werden.
- Negative Jahresabschlüsse sind mit der Hapimag Strategie auf Jahre hinaus vorprogrammiert.



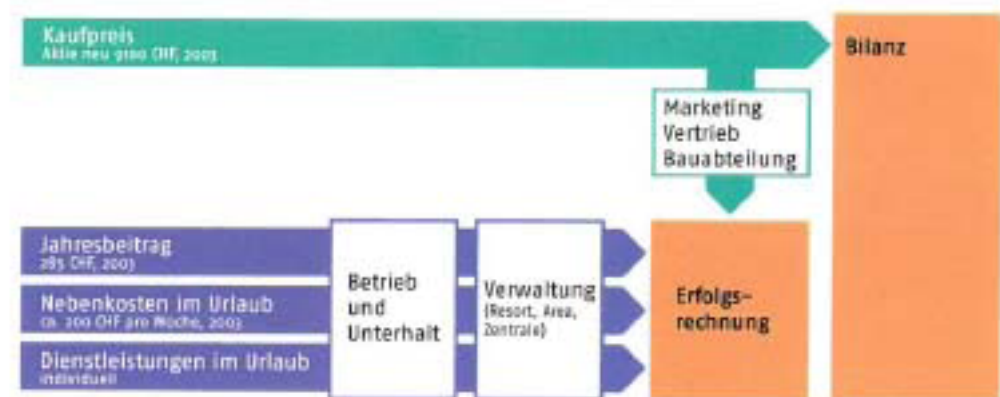
Fakt

Hapimag ist weitgehend konjunkturresistent. Jahresbeiträge und Nebenkosten generieren sichere Einnahmen, unabhängig vom Produktverkauf.

- Hapimag hat zwei solide Standbeine: die Resorts (Immobilien) und die touristischen Leistungen. Diese Standbeine werden durch Jahresbeitrag und Nebenkosten finanziert und tragen das Unternehmen unabhängig vom Produktverkauf.
- Jahresbeitrag und Nebenkosten finanzieren den unter strenger Kostenkontrolle stehenden Betrieb von Hapimag (Resorts und Zentrale in Baar). Allfällige Einsparungen oder Überschüsse kommen allen Aktionären zugute. Diese beiden Einnahmequellen finanzieren den operativen Betrieb. Die Erhaltung des bestehenden Wohnraums (Renovationen) ist ebenfalls durch den Jahresbeitrag garantiert.

- Der Produktverkauf finanziert neue Resorts, Marketing und Vertriebskosten, die Bauabteilung sowie die Kosten des Ansparprogramms (Verzinsung etc.).
- 43% des Erlöses aus dem Aktienverkauf fließen in das Eigenkapital (Bilanz). Die anderen 57% zur Finanzierung der Ausgaben (Marketing, Vertrieb, Bauabteilung, Ansparprogramm) fließen als Erträge ins Jahresergebnis ein.
- Die Kosten für den Produktverkauf sind mehrheitlich variabel. Das heisst, wenn Hapimag keine neuen Aktien oder anderen Produkte verkauft, hat das nur minimale Auswirkungen auf die finanzielle Stabilität und den Betrieb der bestehenden Hapimag Resorts. Denn der Produktverkauf machte 2002 nur 13% des Gesamtumsatzes aus. **Einzige Konsequenz: Es werden keine neuen Resorts gebaut.**
- Wenn in der Vergangenheit im Produktverkauf Überschüsse erwirtschaftet wurden, so haben diese den Jahresbeitrag mitfinanziert. Negative Ergebnisse aus dem Produktverkauf – wie 2002 (-4,9 Mio. CHF) – belasten den Jahresabschluss nur geringfügig.
- Negative Jahresabschlüsse entstehen hauptsächlich (z. B. 1999), wenn die Nebenkosten durch Minderauslastung (z. B. Irak-Krieg) oder die Einnahmen aus Dienstleistungen (z. B. Restaurants, Supermärkte, SEA-Aktivitäten) zurückgehen.
- Mit der Einführung der neuen Rechnungslegung (IFRS) seit dem Jahr 2000 werden die Kosten und Erträge im Geschäftsbericht transparent ausgewiesen.

Geschäftssystem



Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Hapimag geht es miserabel.
- Hapimag hat Liquiditätsprobleme, wenn keine neuen Aktien verkauft werden.



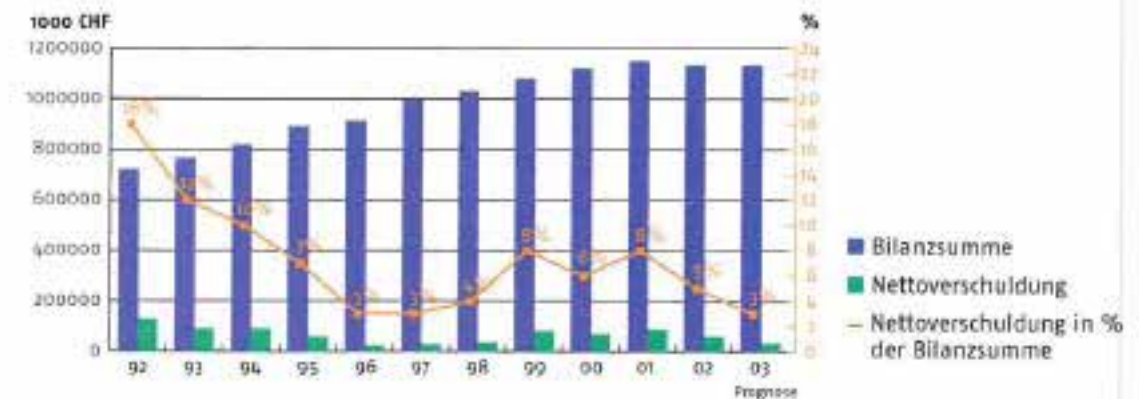
Fakt

Hapimag ist kerngesund. Die Eigenfinanzierung liegt bei mehr als 87%. Die Nettoschulden sanken seit 2001 von 90 Mio. CHF auf 35 Mio. CHF.

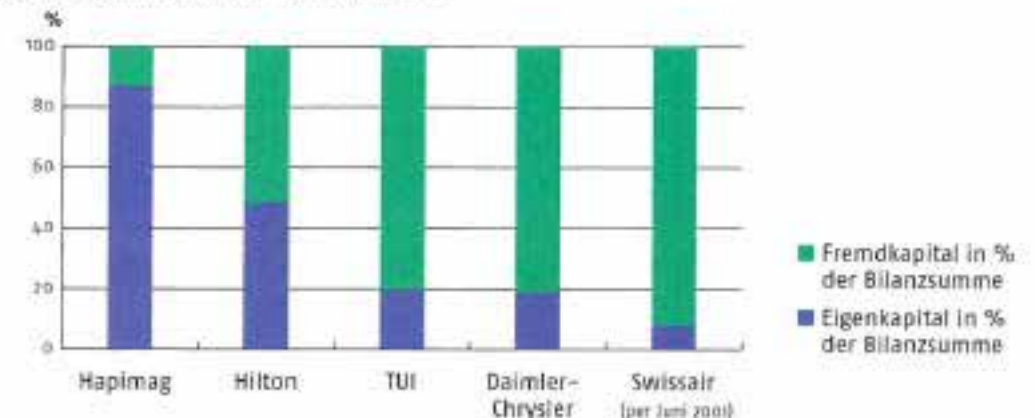
- Hapimag geht es hervorragend, auch in diesen wirtschaftlich schwierigen Zeiten.
- Alle Hapimag Resorts sind mit dem Geld der Aktionäre finanziert, nicht über Darlehen von Banken oder anderen Kreditinstituten.
- Die Resorts gehören wirtschaftlich den Aktionären.
- Zurzeit sind nur 7% der Bilanzsumme (98 Mio. CHF, 31. 12. 2002) belehnt und nicht 20%, wie es gemäss Statuten möglich wäre.
- Die Hapimag Bilanz ist – insbesondere im Vergleich mit anderen Unternehmen – kerngesund, da die Bilanzsumme zu 87% (2002) eigenfinanziert ist. Die verbleibenden 13% beinhalten die Finanzierung des Anspargprogramms in der Höhe von 50 Mio. CHF (2002) sowie kurzfristige Verbindlichkeiten.

- Die Nettoverschuldung (Hapimag Verpflichtungen gegenüber Banken und Obligationären abzüglich offener Partnerrechnungen) ist seit 2001 von 90 Mio. CHF auf ca. 35 Mio. CHF (2003, Prognose), respektive 3% der Bilanzsumme, zurückgegangen.
- Für Hapimag besteht in keinem Monat ein Liquiditätsengpass, nicht einmal in den Wintermonaten (Jahresbeitrag wird Anfang Jahr bezahlt, tiefere Auslastung im Winter).
- Die freien Kreditlinien sind vom Investitionsbedarf abhängig und betragen zurzeit (Dezember 2003, Prognose) rund 80 Mio. CHF.
- Das garantierte Wohnrecht ist aufgrund der gesunden Bilanzstruktur sichergestellt. Alle Bilanzpositionen, auch das Anlagevermögen (Immobilien), müssen nach IFRS jährlich auf ihre Werthaltigkeit überprüft werden.
- Die Resorts sind das Tafelsilber von Hapimag. Oberstes Ziel des jetzigen Verwaltungsrates und der Konzernleitung ist es, dieses Kapital der Aktionäre zu vermehren.

Nettoverschuldung in % der Bilanzsumme 1992–2003 (Prognose)



Vergleich Eigenkapitalquote per 31.12. 2002



Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Das Management wirft das Geld der Partner vielen Beratern nach.
- Hapimag sollte ganz auf Berater verzichten.



Fakt

Beratungsaufträge werden nur punktuell und temporär vergeben, wenn intern das benötigte spezifische Know-how ungenügend oder nicht vorhanden ist oder vorübergehend Ressourcen benötigt werden.

- Folgende Beratungsleistungen wurden 2003 eingekauft:
 - Rechtsberatung: internationale Steuerberatung, Grundstücksangelegenheiten (vor allem in den USA), Klagen (z. B. Editionsverfügung, Drohung von ehemaligen Repräsentanten), Aktion der Interessenvereinigung «Hapimag den Hapimag Aktionären» in Deutschland, Datenmissbrauch.
 - IT-Beratung: punktuell technische Beratung beim Ausbau bestehender Systeme. Ersatz von veralteten, zum Teil selbst entwickelten und schlecht integrierten IT-Systemen, für die es ab 2004 keine Wartung mehr gibt. Beschaffung eines neuen IT-Standard-Systems im Rechnungswesen.
 - Kommunikationsberatung: Kommunikationsunterstützung bei Personal- und Strategieentscheidungen, Entwicklung Kommunikationsstrategie, europäische Medienarbeit (Netzwerk, Know-how).
 - Managementberatung: Unterstützung im Projekt «Fit for Tomorrow», in welchem alle Bereiche von Hapimag (z. B. Aktienrückkauf, Produkte, IT, Organisation etc.) systematisch analysiert und Verbesserungsmaßnahmen eingeleitet wurden. Die externe Beratung brachte neue Methoden, Erkenntnisse und einen objektiven Blick von aussen ins Unternehmen.
- Die Ausgaben für Beraterleistungen beliefen sich 2002 auf 4,1 Mio. CHF. Bei den wiederkehrenden Einsparungen von 10 Mio. CHF durch das Projekt «Fit for Tomorrow» bedeutet dies eine Amortisation des Aufwandes für Berater innerhalb von weniger als sechs Monaten.
- Würde Hapimag ganz auf Berater verzichten, müssten das Know-how und die Ressourcen intern aufgebaut und laufend erneuert werden. Dies würde die Kosten signifikant erhöhen, lange Vorlaufzeiten erfordern und die Flexibilität einschränken.

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Hapimag hat Adressen von Partnern verkauft oder weitergegeben.
- Die Datensicherheit ist ungenügend.
- Die Informatik genügt heutigen technischen Anforderungen und Ansprüchen nicht.



Fakt

Sicherheit und Diskretion von Partnerdaten ist eines der höchsten Güter von Hapimag. Technik und Verpflichtungen der Mitarbeitenden sorgen für grösstmögliche Datensicherheit. Datenmissbrauch kann nur illegal erfolgen.

- Die Namen und Adressen der Hapimag Partner werden von uns wie ein Schatz, streng nach Schweizer Datenschutzgesetz, gehütet.

- Der unbeschränkte Zugriff auf Partnerdaten ist nur wenigen ausgewählten Mitarbeitenden in der Hapimag Zentrale in Baar möglich. Diese Personen erhalten eine Zugriffsberechtigung mit Passwort.
- Einzelne Stellen im Unternehmen arbeiten mit Partnerdaten, die ihren spezifischen Tätigkeitsbereich betreffen:
 - Die Resorts erhalten ausgewählte Daten von Partnern, die im entsprechenden Resort Urlaub machen.
 - Mitarbeiter des Aussendienstes (Repräsentanten, Verkaufsleiter) erhalten Daten der Partner, die ihnen zur Betreuung zugewiesen werden. Allerdings hat jeder Partner die Möglichkeit, in der Zentrale in Baar den Hinweis zu hinterlegen, dass er eine Weitergabe seiner Daten an den Aussendienst nicht wünscht.
 - Notwendigerweise müssen Partnerdaten temporär zur technischen Verarbeitung an auswärtige Stellen gegeben werden, z.B. an eine Druckerei, um den Versand von Partnerdrucksachen durchzuführen. Derartige Stellen haben sich vertraglich verpflichtet, die Daten nur für den vorgegebenen Zweck zu verwenden, keine Kopien herzustellen und die Datenträger anschliessend an Hapimag zurückzusenden. Diese Abläufe werden intern überwacht.
- Jeder Hapimag Mitarbeiter und jede Mitarbeiterin hat sich verpflichtet, Daten nur im Rahmen seiner bzw. ihrer Tätigkeit bei Hapimag zu verwenden und auf keinen Fall Dritten zugänglich zu machen. Diese Regelung gilt auch für die Zeit nach dem Austritt bei Hapimag.
- Der Missbrauch von Partnerdaten kann nur auf illegalem Weg erfolgen.
- Bis jetzt gibt es keine Hinweise, dass sich Externe unberechtigten Zugang zu den EDV-Systemen von Hapimag verschafft haben. Bei Verdacht auf Datenmissbrauch werden unverzüglich interne, aber auch juristische Untersuchungen – mit allen Konsequenzen – eingeleitet.

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Ein neues Logo brauchen wir nicht.
- Das Management kümmert sich um Nebensächlichkeiten wie ein neues Logo, statt die wirklichen Probleme in Angriff zu nehmen.
- Die Kosten gehen zulasten der bestehenden Hapimag Partner. Sie haben von einem neuen Erscheinungsbild keinen Nutzen.



Fakt

Ein neues Logo hat zurzeit nicht erste Priorität. Aber der Logo-Wildwuchs bei Hapimag muss eingedämmt werden.

- Eine Marke ist ein Versprechen. Eine Marke und ihr Erscheinungsbild tragen zur Identität eines Unternehmens bei. Dies ist seit 40 Jahren so, obwohl man Hapimag in der breiten Öffentlichkeit kaum kennt. In dieser Zeit veränderte sich das Logo kaum.
- Die ungezählten visuellen Auftritte des Unternehmens und die verschiedenen Anwendungsformen des Logos bei Hapimag sind zu reduzieren. Eine einheitliche und konsequente Markenführung ist wirkungsvoller und gleichzeitig kostengünstiger.
- Langjährige Partner haben die «Wolke» lieb gewonnen. Soll die Hapimag Wolke mit der Zeit nicht vom Winde verweht werden, wird sie sich verändern müssen wie die Wolken am Himmel. So können jüngere potenzielle Partner angesprochen werden.
- Die Kosten für ein neues Logo würden durch den Produktverkauf (Marketing) abgedeckt und nicht durch den Jahresbeitrag oder die Nebenkosten.
- Jetzt mit dem Logo-Projekt Wind zu machen, ist nicht angesagt. In der steifen wirtschaftlichen Brise konzentriert sich Hapimag darauf, die richtigen Dinge richtig zu tun. Dazu gehört das neue Logo vorerst nicht, die Vereinheitlichung des Markenauftrittes aber doch.

20. VERWALTUNGSRAT

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Es fehlt dem Verwaltungsrat an Kontinuität. Daraus resultieren die vielen Schwierigkeiten bei Hapimag.
- Im Verwaltungsrat fehlt es an relevantem Know-how und an Erfahrung.
- Viele Aktionäre haben das Vertrauen in den Verwaltungsrat verloren. Er soll abgesetzt werden.
- Die Unternehmensführung bezieht zu hohe Honorare. Die Hapimag Manager sind Abzocker.



Fakt

Die Besetzung des Hapimag Verwaltungsrates (VR) erfolgte professionell, nach genau definierten Kriterien und Kompetenzen. Die Honorare und Löhne der Führung bewegen sich im Mittelfeld und sind als angemessen zu bezeichnen.

- Von 1980 bis 1999 gab es nur zehn Verwaltungsräte (VR), davon vier verschiedene VR-Präsidenten (G. Renggli, H. Schalch, J. Schenkel, W. Bippus). Bei einer durchschnittlichen VR-Anzahl von sechs Mitgliedern lag die durchschnittliche Amtsdauer bei über zehn Jahren.
- Zu den Wechsellern in der Geschäftsleitung der Vergangenheit kann sich der jetzige VR mangels Kenntnis der damaligen Umstände nicht äussern.

- Um den gestiegenen Corporate Governance-Anforderungen an den VR nachzukommen, entschloss sich der gesamte VR 1999 zurückzutreten. Die Suche nach neuen VR-Mitgliedern wurde an ein externes, spezialisiertes Unternehmen vergeben – mit klaren Vorgaben bezüglich Know-how und Erfahrung. Die VR-Stellen wurden öffentlich ausgeschrieben. Ausserdem wurden alle Hapimag Aktionäre eingeladen, Vorschläge einzureichen. Es sind 70 Bewerbungen eingegangen. In einem professionellen Auswahlverfahren sind die am besten geeigneten Kandidaten bestimmt worden. Die Selektion erfolgte nach fünf Kernkompetenzen: Tourismus/Dienstleistung, Immobilien, Finanzen/Bank, Recht und Marketing/Vertrieb.
- Der VR wurde auf fünf Mitglieder reduziert. Zurzeit sind zwei VR-Mitglieder Deutsche, zwei Schweizer. Die Präsidentin ist Doppelbürgerin (CH, GB). Nach Schweizer OR muss die Mehrheit der VR-Mitglieder in der Schweiz wohnhaft sein.
- Nach den Statuten muss die GV in der Schweiz abgehalten werden.
- Von den seit 2000 gewählten VR ist bisher nur R. Gulotti, aus gesundheitlichen Gründen, ausgeschieden.
- Der VR setzte seit dem Jahr 2000 folgende Massnahmen um: Einführung klarer Corporate-Governance-Richtlinien, Entwicklung der Hapimag Strategie und des ersten Hapimag Businessplans, Einführung IFRS sowie einer neuen Organisation und von drei VR-Ausschüssen, Aufbau eines Instrumentes zur Risiko-Kontrolle und zur Strategie-Kontrolle sowie Umsetzung einer transparenten Kommunikationsstrategie.
- Eine unabhängige Studie einer internationalen Beratungsfirma zu den VR-Honoraren und den Löhnen der Konzernleitung kommt zum Schluss: Die Basisentschädigung bewegt sich, im Quervergleich zu Unternehmen ähnlicher Grössenordnung in der Schweiz, im Mittelfeld und ist durchaus angemessen. Hingegen beziehen die Hapimag Verwaltungsräte zurzeit keine variable Entschädigung (z.B. Boni oder Optionen), wie dies bei den meisten anderen Unternehmen der Fall ist.
- Das Hapimag Zukunftsprogramm ist gut unterwegs. Gerade deshalb macht es keinen Sinn, wenn jetzt einzelne Partner eine Ablösung der Führung fordern. Abgesehen davon würde es der geforderten Kontinuität widersprechen.

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Die Unternehmensstrategien haben in den letzten Jahren laufend gewechselt.
- Jeder neue Geschäftsführer hat eine neue Strategie entwickelt.



Fakt

Die verschärfte Marktsituation erforderte 2002 eine neue Strategie. Verwaltungsrat und Konzernleitung sind in der Umsetzung des ambitionierten Businessplans auf Kurs.

- 2002 hat Hapimag das Strategie- und Reorganisationsprojekt «Fit for Tomorrow» aufgesetzt. Dieses Projekt mündete in die Hapimag Strategie 2003–2005 und den ersten eigentlichen Businessplan mit klaren Zielen zu Markt, Produkten, Finanzen, Personal und Resorts.

- Die neue Strategie war notwendig, um verschiedene negative Trends zu brechen: rückläufiger Produktverkauf, wachsende Warteliste für Aktienrückkauf, Wohnraum-Engpässe.
- In Zentrum der Hapimag Strategie steht die Partner- und Kundenzufriedenheit.
- Seit Februar 2003 wird die Strategie konsequent umgesetzt. Die Hauptpfeiler der Strategie sind:
 - Wohnraumangebot und Buchungssystem
 - Entschärfung der Wohnraum-Engpässe durch weitere Zumietungen und Abschaffung des Ferienpasses (2004).
 - Renovationen gemäss Renovationsprogramm (laufend).
 - Geplanter Ausbau von vorhandenen Landreserven in Albufeira (13 Wohnungen), Damnoni (ca. 30 Wohnungen), St. Michael (10 Wohnungen) und Tonda (30 Wohnungen) (bis 2005/2006).
 - Kooperationen mit Unternehmen, die Wohnungen am Mittelmeer oder attraktive Alternativen, beispielsweise Kreuzfahrten, anbieten (seit Herbst 2003).
 - Produktpalette
 - Abbau der Warteliste durch Hapimag Aktienvermittlung (seit Juli 2003).
 - Einführung einer Punktebörse (ab Sommer 2004).
 - Hapimag Residenz (seit Juli 2003).
 - Neue Produkte (ab 2004).
 - Organisation
 - Verbesserung der Effizienz und des Preis-Leistungs-Verhältnisses (laufend).
 - Fokussierung auf die individuellen Bedürfnisse der Partner (laufend).
 - Zeitgemässe und transparente Interaktion mit Partnern, Konkurrenten und dem Markt (laufend).

22. PARTNERZUFRIEDENHEIT

44 | 45

Vorwürfe, Behauptungen, Forderungen

- Viele Hapimag Partner sind unzufrieden.
- Reklamationen werden nicht beachtet, Anregungen und Verbesserungen werden nicht ernst genommen.
- Kundenpflege ist bei Hapimag ein Fremdwort.
- Hapimag Partner werden ungenügend informiert.



Fakt

Hapimag hat sich zum Ziel gesetzt – trotz bereits sehr hoher Zufriedenheit – noch besser zu werden: mit noch individuelleren Angeboten.

- 90% der Partner sind mit dem Ferienerlebnis und den Resorts «sehr zufrieden», wie regelmässige Umfragen (seit 1999) des unabhängigen Klagenfurter Institutes Trigon belegen.
- Wenn Kritik auftaucht, dann häufig wegen Problemen, die einzelne Partner mit der Zentrale von Hapimag in Baar bekunden. Fragen tauchen auf bezüglich des Buchungssystems, der Jahresbeiträge und Nebenkosten oder wegen anderer Dinge. «Wo Menschen arbeiten, passieren Fehler.» Dies ist keine Entschuldigung, sondern eine Erklärung, denn:
 - Die 500 000 Feriengäste (Partner, Gäste) geben uns, gemäss Umfrage, im Durchschnitt die sehr gute Note 1,9 (1 = beste Note, 7 = schlechteste Note).
 - Von den 135 000 Partnern erhielten wir 2003 rund 2800 schriftliche Reklamationen, was 2% der Partner entspricht.
 - Die grosse (stetig steigende) Zahl von 470 000 Telefonanrufen pro Jahr konnte im PSC dennoch mit durchschnittlich 1:12 Minuten kürzeren Wartezeiten bewältigt werden.
 - Unter den 137 100 Partnern gibt es nur rund 11 385 Aktionäre (8%), die ihre Aktie verkaufen wollen.
- Konstruktive Kritik, die Verbesserungen ermöglichte (z. B. Abläufe, Resorts), wurde umgesetzt und trug dazu bei, dass die Anzahl schriftlicher Reklamationen in den letzten zweieinhalb Jahren von 6200 auf 2800 um 55% (!) gesunken ist.
- Hapimag wird in den nächsten Jahren die Kommunikation mit den Partnern noch aktueller, transparenter und effizienter gestalten. Aus diesem Grund wird auch das Internet als kostengünstige Informationsplattform weiter ausgebaut.
- Es wird leider nie möglich sein, alle Partner restlos zufrieden zu stellen. Dennoch sind wir überzeugt, die Dienstleistungen in Baar und in den Resorts weiter steigern zu können, um die hohe Partnerzufriedenheit weiter zu verbessern.



Ihre eigene Ferienwelt

Fakten und Ferien

Wir haben uns bemüht, Fakten zu liefern. Fakten, die für sich sprechen. Fakten im Dienste Ihrer Ferien. Mit Fakten stellt sich Hapimag gegen Behauptungen, Missverständnisse, Unterstellungen oder ungerechtfertigte Forderungen. Mit Fakten leistet Hapimag einen Beitrag zur Transparenz, zur Klarstellung und gegen unnötige «Glaubenskriege».

Ob der vielen Fakten gilt es, das Wesentliche nicht aus den Augen zu verlieren: die Hapimag Idee. Sie ermöglicht uns, die schönsten Tage des Jahres in wunderschönen Hapimag Resorts zu erleben. Dies soll auch weiterhin so bleiben. Dafür setzen sich der heutige Verwaltungsrat und die Konzernleitung ein. Darauf können Sie zählen.