

Die Corporate Governance Regeln bei Hapimag

(Stand März 2009)

Vorbemerkung

Alle Funktionsbezeichnungen, ob sprachlich maskulin (z.B. Aktionär), feminin (z.B. Person) oder sächlich (z.B. Mitglied), sind geschlechtsneutral und beziehen sich gleichermassen auf Frauen und Männer.

Inhaltsverzeichnis

1.	Die Aktionäre	1
1.1	Rolle und Stellung der Aktionäre im Allgemeinen	1
1.2	Die Rolle und Stellung der Aktionäre bei Hapimag	2
2.	Der Verwaltungsrat und dessen Präsident	3
2.1	Rolle und Tätigkeit des Verwaltungsrates im Allgemeinen.....	3
2.2	Rolle und Tätigkeit des Präsidenten im Allgemeinen	4
2.3	Der Verwaltungsrat und dessen Präsident bei Hapimag.....	5
3.	Die Ausschüsse des Verwaltungsrates	7
3.1	Ausschüsse des Verwaltungsrates im Allgemeinen	7
3.2	Die Ausschüsse des Verwaltungsrates bei Hapimag	8
3.2.1	Der Finanz-, Revisions- und Risikoausschuss (FRRA)	8
3.2.2	Der Nominations- und Entschädigungsausschuss (NEA).....	9
3.2.3	Der Immobilienausschuss (IA).....	10
4.	Die Konzernleitung und der CEO	11
4.1	Konzernleitung und CEO im Allgemeinen	11
4.2	Die Konzernleitung und der CEO bei Hapimag.....	12
5.	Die Revisionsstelle	14
5.1	Die Revisionsstelle im Allgemeinen	14
5.2	Die Revisionsstelle bei Hapimag.....	14
6.	Der Beirat	14
6.1	Der Beirat im Allgemeinen	14
6.2	Der Beirat bei Hapimag.....	15
7.	Information und Kommunikation.....	15

1. Die Aktionäre

1.1 Rolle und Stellung der Aktionäre im Allgemeinen

Den Aktionären steht als Kapitalgebern die *letzte Entscheidung in der Gesellschaft* zu. Ihre Kompetenzen sind durch das Gesetz (primär das schweizerische Obligationenrecht) festgelegt. Sie sind allein entscheidungsberechtigt hinsichtlich der Personalfragen der obersten Ebene

(Verwaltungsrat und Revisionsstelle), der Rechnungsabnahme sowie der Ausschüttungs- und Eigenkapitalpolitik. Die Aktionäre bestimmen in den Statuten den Gesellschaftszweck und die wesentlichen übrigen Eckwerte und Regeln. Die Aktionäre nehmen ihre Mitwirkungsrechte an den Generalversammlungen wahr. Sie können dort Auskünfte zu Angelegenheiten der Gesellschaft verlangen und im Rahmen der gesetzlichen Vorschriften eine Sonderprüfung beantragen.

1.2 Die Rolle und Stellung der Aktionäre bei Hapimag

Hapimag hat vorgesehen, dass den Aktionären die *Ausübung* ihrer gesetzlichen *Rechte möglichst einfach* gemacht wird:

- a) *Jedem* Aktionär steht das Recht zu, im Rahmen der Traktanden (d.h. der Tagesordnung) *Anträge* an die Generalversammlung zu stellen. Jedem Aktionär steht ausserdem das Recht zu, einen Gegenstand (Tagesordnungspunkt) für die Generalversammlung *traktandieren* zu lassen. Damit geht Hapimag weit über den gesetzlichen Minimalstandard hinaus. Die Grenze dieses Rechts findet sich zum einen in Artikel 716a des schweizerischen Obligationenrechts: Anträge, die in die unübertragbar und unentziehbar dem Verwaltungsrat zugewiesenen Aufgaben und Kompetenzen eingreifen, sind unzulässig. Zum anderen verlangen die Statuten (Art. 11), dass die Anträge der Aktionäre die Befugnisse der Generalversammlung betreffen müssen;
- b) *Traktandierungsanträge* der Aktionäre müssen jeweils bis spätestens *60 Tage* vor der Generalversammlung bei der Verwaltung eingereicht, d.h. *eingetroffen*, sein (Art. 11 der Statuten);
- c) Der Verwaltungsrat *informiert* die Aktionäre so, dass sie ihre Rechte in Kenntnis der wesentlichen Entscheidungsgrundlagen ausüben können (vgl. dazu auch hinten Ziffer 7);
- d) Bei der *Einberufung der Generalversammlung* werden die Traktanden und die Anträge des Verwaltungsrates - soweit erforderlich - jeweils kurz erläutert. Wo rechtzeitig zulässige Traktandierungsgesuche (oder Anträge im Rahmen bereits bestehender Traktanden) von Aktionären eingegangen sind, werden auch diese traktandiert (bzw. erwähnt) und deren Begründung sowie die Stellungnahme des Verwaltungsrates dazu kurz dargestellt;
- e) Der Verwaltungsrat gibt jeweils den *Termin* der nächsten ordentlichen *Generalversammlung* frühzeitig bekannt;
- f) Das *Ausüben des Stimmrechts* - auch ohne persönliche Teilnahme *an der Generalversammlung* - wird den Aktionären einfach gemacht. Jeder

Aktionär kann sich vertreten lassen durch einen anderen Aktionär, seinen Ehegatten, Verwandte in auf- und absteigender Linie oder einen von der Gesellschaft unabhängigen Stimmrechtsvertreter (Artikel 12 der Statuten). Letzterer übt die Stimmen gemäss den ihm erteilten Instruktionen der Aktionäre aus; ohne Instruktionen folgt er den Anträgen des Verwaltungsrates. Für das Erteilen von Stimmrechtsvollmachten werden jedem Aktionär vorgedruckte Formulare zugesandt, welche schnell und einfach auszufüllen sind sowie klare und übersichtliche Instruktionen enthalten;

- g) An der Generalversammlung werden die Aktionärsrechte umfassend gewährleistet. Der Vorsitzende *beantwortet* alle relevanten Hapimag betreffenden *Fragen* oder lässt sie durch fachkundige Personen beantworten. Komplexe und vielgliedrige Fragen sollen dem Verwaltungsrat jedoch so frühzeitig vor der Generalversammlung schriftlich vorgelegt werden, dass er die Antworten aufbereiten oder gar schriftlich erteilen kann. Um die Generalversammlung zu entlasten, können die Antworten auf Fragen auch nur dem Protokoll angefügt werden, sofern der Fragen stellende Aktionär damit einverstanden ist;
- h) Das *Protokoll der Generalversammlung* wird allen Aktionären über die Homepage von Hapimag (www.hapimag.com) zugänglich gemacht und auf Wunsch auch postalisch zugestellt.

2. Der Verwaltungsrat und dessen Präsident

2.1 Rolle und Tätigkeit des Verwaltungsrates im Allgemeinen

Der Verwaltungsrat wird an der Generalversammlung durch die Aktionäre gewählt. Im obliegt die *Oberleitung* des Unternehmens, ausser wo Gesetz oder Statuten der Generalversammlung und damit den Aktionären die Entscheidung vorbehalten.

Die *Hauptaufgaben* des Verwaltungsrates sind im schweizerischen Obligationenrecht und in den Statuten festgelegt und im Organisationsreglement konkretisiert. Es handelt sich dabei primär um folgende Aufgaben:

- a) *Oberleitung* der Gesellschaft und des Konzerns sowie Erteilen der nötigen Weisungen;
- b) Festlegung der *Vision* und *Strategie* sowie der Grundsätze der *Corporate Governance* sowie deren periodische Überprüfung und gegebenenfalls Anpassung;

- c) Festlegen der rechtlichen *Struktur* und der *Organisation* der Gesellschaft und des Konzerns;
- d) Ausgestaltung des *Rechnungswesens*, der *Finanzkontrolle* und der *Finanzplanung* (inkl. Jahresbudgets und Entscheidungen über die wesentlichen Investitionen und Desinvestitionen);
- e) *Ernennung und Abberufung* der Mitglieder der *Ausschüsse* des Verwaltungsrates sowie der mit der Geschäftsführung betrauten Personen (=Konzernleitung) inklusive des Vorsitzenden der Geschäfts- bzw. Konzernleitung (=CEO);
- f) *Oberaufsicht* über die Konzernleitung, deren Entschädigung und Geschäftstätigkeit inklusive zweckmässige Zuweisung von Leitungs- und Kontrollfunktionen;
- g) *Sicherstellen* eines angemessenen *Risikomanagements*, *Controllings*, *Qualitätsmanagements*, ferner eines dem Unternehmen angemessenen Systems zur Sicherstellung der Einhaltung der anwendbaren Normen (*Compliance* inkl. Bekämpfung der Korruption) sowie der *internen Kontrolle* und internen und externen *Revision*;
- h) Erstellung des *Geschäftsberichtes* (inkl. Jahresrechnung), die Vorbereitung der *Generalversammlung* und die Ausführung ihrer Beschlüsse;
- i) *Benachrichtigung des Richters* im Falle der Überschuldung;
- k) *Information der Aktionäre* anlässlich der Generalversammlung und im Verlaufe des Jahres, sei es direkt oder indirekt über die Konzernleitung;
- l) Erlass und Umsetzung von Regeln für die Behandlung von *Interessenkonflikten* und für die Sicherstellung der *Unabhängigkeit* der Mitglieder des Verwaltungsrates.

Die *Mitglieder des Verwaltungsrates* erfüllen ihre Aufgaben sorgfältig und haben die *Interessen der Gesellschaft* in guten Treuen zu wahren. Sie haben direkte und indirekte *Interessenkonflikte* aufzuzeigen und bei entsprechenden Geschäften in den Ausstand zu treten. Sie haben die Angelegenheiten der Gesellschaft *vertraulich* zu behandeln.

2.2 Rolle und Tätigkeit des Präsidenten im Allgemeinen

Der Präsident nimmt die *Leitung des Verwaltungsrates* im Interesse der Gesellschaft wahr. Er gewährleistet die ordnungsgemässe Vorbereitung der

Sitzungen, der Beratung und Beschlussfassung im Verwaltungsrat und die Durchführung von dessen Beschlüssen und Weisungen. Er ist für die *Überwachung* der laufenden Geschäfte zuständig, stellt die *Unternehmensführung* sicher und gibt die erforderlichen Anweisungen. Der Präsident sorgt im Zusammenwirken mit dem CEO für eine rechtzeitige *Information* des Verwaltungsrates über alle für dessen Willensbildung und die Überwachung erheblichen Aspekte der Gesellschaft. Er *unterstützt* die Konzernleitung und ist im Verwaltungsrat der primäre Ansprechpartner des CEO.

Die *Hauptaufgaben* des Präsidenten sind:

- a) Erarbeiten von Vorschlägen zur Strategie, Leitung des Strategiefindungsprozesses, Konkretisieren, Umsetzen und Verabschieden der Strategie im Verwaltungsrat und Überwachung der Strategieumsetzung;
- b) *Führung* des Verwaltungsrates; Vorbereitung und Leiten seiner Sitzungen, *Kontrolle* der Ausführung der Beschlüsse und Weisungen des Verwaltungsrates;
- c) *Überwachung* der laufenden Geschäfte, *Sicherstellen* der Unternehmensführung und Erteilen der erforderlichen *Anweisungen*;
- d) *Betreuung* der in den Kompetenzbereich des Verwaltungsrates fallenden Geschäfte, die zwischen den Sitzungen des Verwaltungsrates anfallen, sowie Treffen der erforderlichen Entscheidungen und Einleiten der erforderlichen vorläufigen Massnahmen bei Eintreten von wesentlichen Ereignissen, die dringendes Handeln erfordern;
- e) *Berichterstattung* an den Verwaltungsrat;
- f) Unterstützung des CEO sowie regelmässige Kommunikation mit ihm;
- g) Vorbereiten und Leiten der Generalversammlung;
- h) Vertretung - zusammen mit dem CEO - der Gesellschaft und des Konzerns nach Aussen gegenüber Medien, Aktionären, Politik und Wirtschaft sowie Pflege ständiger Beziehungen zu diesen.

2.3 Der Verwaltungsrat und dessen Präsident bei Hapimag

Der Verwaltungsrat *konstituiert* sich selbst. Er bezeichnet den Präsidenten, Vizepräsidenten sowie die Mitglieder seiner Ausschüsse.

Bei Hapimag besteht der *Verwaltungsrat* aus fünf Mitgliedern. Dies ermöglicht eine effiziente Willensbildung und gewährleistet dennoch das Vorhandensein des erforderlichen Fachwissens im Verwaltungsrat. Alle fünf Mitglieder des Verwaltungsrates bringen Erfahrung und vertiefte Kenntnisse aus den Hauptbereichen der Hapimag mit: Finanzen, Betriebswirtschaft, Immobilien & Bauwesen, Tourismus, Marketing und Recht. Alle Mitglieder haben internationale Erfahrung. Diese Besetzung gewährleistet eine eigenständige Willensbildung im Gespräch mit der Konzernleitung. Es bestehen keine Interessenskonflikte mit anderen Mandaten oder Tätigkeiten; damit ist die volle Unabhängigkeit des Verwaltungsrates gewährleistet. Details zu den einzelnen Mitgliedern des Verwaltungsrates sind auf der Homepage von Hapimag (www.hapimag.com) ersichtlich.

Der *Präsident* der Hapimag ist im Vergleich zu den anderen Verwaltungsräten mit einem deutlich grösseren zeitlichen Budget ausgerüstet, um sicherzustellen, dass er seine umfangreichen Aufgaben mit der nötigen Intensität erledigen kann. Er kommuniziert regelmässig mit Mitarbeitern auf allen Stufen der Hapimag, um das Unternehmen umfassend auch von innen heraus beurteilen zu können.

Der Verwaltungsrat der Hapimag hat sich für die klare *Trennung von operativer und strategischer Geschäftsführung* entschieden. Kein Mitglied des Verwaltungsrates nimmt eine operative Führungsfunktion im Unternehmen wahr. Somit ist kein Mitglied des Verwaltungsrates - auch nicht der Präsident - zugleich Mitglied der Konzernleitung; es gibt keinen Delegierten des Verwaltungsrates. Die Mitglieder des Verwaltungsrates nehmen auch keinen Einsitz in den Verwaltungsrat von Tochtergesellschaften von Hapimag. Die Verwaltungsratssitzungen sind bei Bedarf aufgeteilt in zwei Teile, wobei beim ersten Teil jeweils nur die Mitglieder des Verwaltungsrates teilnehmen und kein Mitglied der Konzernleitung.

Zusammen mit der Konzernleitung überprüft der Verwaltungsrat jährlich die *Strategie*, ob sie umgesetzt wird und allfälligen Handlungsbedarf. Von Zeit zu Zeit überprüft der Verwaltungsrat der Hapimag *sich selbst*; er kann dazu Hilfe von externen Experten beziehen. Der Verwaltungsrat überprüft auch regelmässig die von ihm erlassenen *Reglemente* und passt sie den geänderten Erfordernissen an. Er *plant* auch die *Nachfolge* seiner Mitglieder sowie derjenigen der Konzernleitung und sorgt für eine geeignete Einführung neuer Mitglieder.

Die Mitglieder des Verwaltungsrates *legen* ihre *Beziehungen* zu Unternehmen, die mit dem Hapimag-Konzern in wesentlicher Geschäftsbeziehung stehen, dem Verwaltungsrat *offen* und treten bei Beschlüssen, die solche Unternehmen betreffen, in den Ausstand. Geschäfte zwischen Gesellschaften des Konzerns und Mitgliedern des Verwaltungsrates oder ihnen nahestehenden Personen und Aufträge an die diese unterstehen dem Grundsatz des Abschlusses zu Drittbedingungen (*at arms length*). Sie bedürfen der Zustimmung des

Präsidenten oder des Verwaltungsrates. Beim Entscheid hat der Betroffene kein Stimmrecht. Schliesslich dürfen die Mitglieder des Verwaltungsrates bei Gremien von Unternehmungen, welche Hapimag *konkurrenzieren*, nur mit vorheriger Zustimmung des Verwaltungsrates Einsitz nehmen. Beim entsprechend Entscheid treten sie in den Ausstand.

Um die Effizienz des Verwaltungsrates und dessen Sitzungen zu steigern, wurden *drei Ausschüsse* gebildet: der Finanz-, Revisions- und Risikoausschuss (FRRA), der Nominations- und Entschädigungsausschuss (NEA) sowie der Immobilienausschuss (IA). Diesen kommt grundsätzlich keine eigene Entscheidungskompetenz zu, sondern sie stellen ihre Anträge an den gesamten Verwaltungsrat, der darüber entscheidet.

3. Die Ausschüsse des Verwaltungsrates

3.1 Ausschüsse des Verwaltungsrates im Allgemeinen

Ausschüsse des Verwaltungsrates können aus verschiedenen Überlegungen und in verschiedener Form eingesetzt werden. Sie können eine permanente *Funktion* wahrnehmen oder ad hoc ein spezifisches Projekt betreuen. Sie können in rein beratender bzw. vorbereitender Funktionen tätig oder mit Entscheidungsbefugnissen ausgerüstet sein, letzteres zumindest soweit dies gesetzlich zulässig ist, d.h. im Bereich der delegierbaren Aufgaben des Verwaltungsrates.

Soweit sich ein Ausschuss nur mit der Vorbereitung und Ausführung von Beschlüssen des gesamten Verwaltungsrates oder der Überwachung von Geschäften befasst, kann er ohne besondere Formerfordernisse *eingesetzt* werden. In den anderen Fällen ist eine Regelung im Organisationsreglement erforderlich.

Die Ausschüsse haben jeweils den Gesamtverwaltungsrat umfassend über ihre Tätigkeit zu *informieren*.

3.2 Die Ausschüsse des Verwaltungsrates bei Hapimag

Hapimag hat *drei permanente Ausschüsse* eingeführt, nämlich den Finanz-, Revisions- und Risikoausschuss (FRRA), den Nominations- und Entschädigungsausschuss (NEA) sowie den Immobilienausschuss (IA). Die Ausschüsse bestehen je aus zwei oder drei Mitgliedern des Verwaltungsrates. Sie können bei Bedarf weitere Personen, wie Mitglieder der Konzernleitung, andere Mitglieder des Verwaltungsrates oder aussenstehende Dritte (Experten) beiziehen.

Daneben ist auch das Einsetzen von *vorübergehenden* (ad hoc) Ausschüssen möglich.

Die Stellung der drei permanenten Ausschüsse (FRRA, NEA und IA) ist im *Organisationsreglement* geregelt. Jedem dieser Ausschüsse steht ein *Vorsitzender* vor, der vom Ausschuss selber gewählt wird. Mindestens die Hälfte der Mitglieder des Ausschusses muss Erfahrung im Fachbereich des Ausschusses haben. Die Tätigkeit der Ausschüsse wird durch den Präsidenten koordiniert.

Die Ausschüsse *tagen*, so oft es die Geschäfte erfordern. Sie erstellen jeweils ein Protokoll, das sie allen Mitgliedern des Verwaltungsrates zustellen, und *erstatten* jeweils mündlich in den Sitzungen des Verwaltungsrates *Bericht* über ihre Tätigkeit.

Die Ausschüsse *befassen sich* primär mit der Vorbereitung und Ausführung von Verwaltungsrats-Beschlüssen sowie der Überwachung von in ihren Zuständigkeitsbereich fallenden Geschäften. Grundsätzlich kommen ihnen weder Entscheidungskompetenz noch Weisungsbefugnisse zu. Sie können aber Empfehlungen an den CEO und die Konzernleitung abgeben und es steht ihnen ein Antragsrecht an den Verwaltungsrat und dessen Präsidenten zu.

3.2.1 Der Finanz-, Revisions- und Risikoausschuss (FRRA)

Der FRRA unterstützt den VR bei der *Ausgestaltung* des *Finanz- und Rechnungswesens*, der *Finanzkontrolle* und des *Risikomanagements*. Er *überprüft* die Strukturen des Finanz- und Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie des Risikomanagements und *überwacht* die Einhaltung der Vorgaben und Vorschriften.

Der FRRA *arbeitet* insbesondere mit dem Präsidenten, dem CEO und CFO sowie der internen und externen Revisionsstelle *zusammen*. Der FRRA kann direkt Aufträge an die interne und externe Revisionsstelle erteilen.

Dem FRRA kommen unter anderem folgende *Aufgaben* zu:

- a) Überprüfung der Zweckmässigkeit der Organisation des Rechnungswesens, der *Rechnungslegungsgrundsätze* (Regelwerk) und *Kontrollmechanismen* (Finanzkontrolle) sowie deren Einhaltung und Wirksamkeit;
- b) Beurteilung der *Finanz-* und *Liquiditätsplanung* und *-lage* des Unternehmens;
- c) Prüfung des *Budgets* (inkl. Überwachung von dessen Einhaltung) sowie des konsolidierten *Unternehmensabschlusses*;
- d) Überprüfen des *finanziellen Berichtswesens*, des Entwurfs des *Geschäftsberichts* in finanzieller Hinsicht und Vorprüfung gewisser Anträge der Konzernleitung an den Verwaltungsrat;
- e) Überprüfung der Funktionsfähigkeit von *Risikomanagement*, *Compliance*, *operativem Controlling* und der *internen Kontrolle*;
- f) *Unterstützung des NEA* bei der Suche und Auswahl geeigneter Kandidaten für den Posten des CFO;
- g) Beurteilung von Ressourcen sowie Umfang und Qualität der Arbeit der *internen Revision*, Entgegennahme von deren Berichten, Kontrolle der Umsetzung ihrer Empfehlungen durch die Konzernleitung und Beurteilung ihrer Zusammenarbeit mit der externen Revision;
- g) Beurteilung von Unabhängigkeit, Umfang und Qualität der Arbeit der *externen Revision*, deren Honorierung sowie der Ergebnisse und Berichte ihrer Revisionsprüfung.

3.2.2 Der Nominations- und Entschädigungsausschuss (NEA)

Der NEA *unterstützt den Verwaltungsrat* bei der Suche nach geeigneten Kandidaten für den Verwaltungsrat, bei der Ernennung und Abberufung der Mitglieder der Kern-Konzernleitung und im Hinblick auf die Entschädigung der Mitglieder des Verwaltungsrates und der Konzernleitung sowie bei der Festlegung der Struktur und Organisation der Konzernleitung.

Der NEA *arbeitet* insbesondere mit dem Präsidenten, dem CEO, dem Bereichsleiter Personal und bei Bedarf mit externen Experten *zusammen*.

Dem NEA kommen unter anderem folgende *Aufgaben* zu:

- a) Ausarbeitung der *Kriterien* zur Auswahl der Mitglieder des Verwaltungsrates (soweit vom Verwaltungsrat vorgeschlagen) und der Kern-Konzernleitung;
- b) Suche geeigneter *Kandidaten* für den *Verwaltungsrat* sowie der Mitglieder der Kern-Konzernleitung;
- c) *Beurteilung* der Leistungen des Verwaltungsrates und der Konzernleitung;
- d) Erarbeiten von *Grundsätzen der Entschädigung* (Reglemente) sowie jährlich von Vorschlägen für die *konkrete Entschädigung* der Mitglieder des Verwaltungsrates sowie der Konzernleitung gestützt auf die jährliche Zielerreichung. Dabei wird darauf geachtet, dass die Entschädigung – unter Berücksichtigung der beruflichen Vorsorge - marktgerecht und leistungsorientiert ist, wobei nebst der individuellen Leistung der nachhaltige Unternehmenserfolg die Richtlinie bildet. Abgangsentschädigungen oder unüblich lange Kündigungsfristen bzw. Vertragsdauern werden grundsätzlich nicht vorgesehen, ebenso wenig Rückzahlungspflichten. Periodisch werden die Entschädigungen auch im Quervergleich mit anderen Unternehmen verglichen;
- e) Aushandeln der *Verträge* und allfälliger Änderungen mit den Mitgliedern der Kern-Konzernleitung, dem Präsidenten und allenfalls den übrigen Mitgliedern des Verwaltungsrates;
- f) Der NEA kann vorstehende Kompetenzen auch in Bezug auf die nur der *erweiterten Konzernleitung* angehörenden Kaderleute ausdehnen.

3.2.3 Der Immobilienausschuss (IA)

Der IA *unterstützt* den Verwaltungsrat bei der Beurteilung des Erwerbs und der Veräußerung von Grundstücken und Ferienanlagen und von Projektvorlagen betreffend *Neubauten* und *Renovationen*. Er berücksichtigt bautechnische, betriebliche und finanzielle Aspekte (einmalige und wiederkehrende Kosten). Er *überprüft* die Strukturen, Abläufe, Kontrolle und Berichterstattung des Bauwesens und *überwacht* stichprobenweise die Einhaltung der Vorgaben.

Der IA *arbeitet* insbesondere mit dem Präsidenten, dem CEO und den für die Immobilien sowie den Betrieb der Resorts zuständigen Mitgliedern der

Konzernleitung sowie bei Bedarf mit weiteren internen und externen Experten *zusammen*.

Dem IA kommen unter anderem folgende *Aufgaben* zu:

- a) Periodische Überprüfung des *Bauhandbuchs*, Abgabe von Empfehlungen zu dessen Verbesserung und Überwachung der Umsetzung der im Bauhandbuch enthaltenen Grundsätze;
- b) Überprüfung von *Investitions- und Desinvestitionsanträgen* betreffend Grundstücke und Resorts;
- c) Überprüfung der wichtigen *Neubau- und Renovationsprojekte*, unter besonderer Berücksichtigung der Erfordernisse des Betriebes;
- d) Überprüfung und Kontrolle der *Budgets und deren Einhaltung* bei der Ausführung von Investitions-, Desinvestitions-, Bau- oder Renovationsvorhaben;
- e) Überprüfung der mit der *Bautätigkeit* verbundenen *Risiken* (auch vertraglicher Art) sowie der Massnahmen und deren Umsetzung zu deren Minimierung;
- f) Bewertung der Arbeit der *internen Baurevision* (Bauaudit), ihrer Berichte und der Umsetzung ihrer Empfehlungen durch die Konzernleitung.

4. Die Konzernleitung und der CEO

4.1 Konzernleitung und CEO im Allgemeinen

Das Gesetz gestattet es dem Verwaltungsrat, die *Geschäftsführung* - d.h. die Ausübung der operativen Führungsaufgaben - nach Massgabe eines Organisationsreglements ganz oder zum Teil an einzelne Mitglieder des Verwaltungsrates (Delegierte) oder an Dritte (Geschäftsleitung) zu *übertragen*. Damit verbunden ist das Recht, die Delegation der Geschäftsführung jederzeit zu widerrufen, die Mitglieder der Geschäftsleitung zu ernennen und abzurufen und deren Entschädigung festzulegen.

Von kleineren Gesellschaften abgesehen ist es in der Schweiz üblich, dass der Verwaltungsrat die operative *Geschäftsführung* - d.h. die vollständige operative Führung des Unternehmens - an eine Geschäftsleitung (bei Hapimag "Konzernleitung" genannt) *delegiert*. Damit schafft der Verwaltungsrat ein viertes Organ, das zwar rechtlich gesehen dem Verwaltungsrat hierarchisch untersteht, in der Praxis aber von ausserordentlicher Bedeutung ist und dank seines

Informationsvorsprunges, seinem vollzeitigen professionellen Engagement und seinen Handlungskompetenzen faktisch oft stärker ist als der Verwaltungsrat selber.

Der Konzernleitung *obliegt* die Führung des Unternehmens auf operativer Ebene mit dem Ziel einer gesunden und langfristig erfolgreichen Entwicklung des Unternehmens. Entsprechend bereitet es häufig die in den Kompetenzbereich des Verwaltungsrates fallenden Sachgeschäfte vor.

An der Spitze der Konzernleitung steht der *CEO* (=Chief Executive Officer; =Vorsitzender der Geschäftsleitung; =Vorsitzender der Konzernleitung). Er ist der oberste exekutive Chef und trägt die operative Gesamtverantwortung. Er ist dem Verwaltungsrat gegenüber direkt verantwortlich. Die übrigen Mitglieder der Konzernleitung sind ihm unterstellt.

4.2 Die Konzernleitung und der CEO bei Hapimag

Der Verwaltungsrat der Hapimag hat sich - entsprechend den vorne dargestellten Gepflogenheiten in der Schweiz - für die klare *Trennung zwischen operativer und strategischer Geschäftsführung* entschieden. Zum einen nimmt kein Mitglied des Verwaltungsrates eine operative Führungsfunktion im Unternehmen wahr. Somit ist kein Mitglied des Verwaltungsrates zugleich Mitglied der Konzernleitung; es gibt keinen Delegierten des Verwaltungsrates. Zum anderen hat der Verwaltungsrat eine professionelle, ihre volle Arbeitskraft für Hapimag einsetzende Konzernleitung für die operative Führung des Hapimag Konzerns eingesetzt. Diese bzw. der CEO ist somit *zuständig und verantwortlich für die laufende Führung des Hapimag-Konzerns* und ausgestattet mit den erforderlichen Kompetenzen. Wesentliche Geschäfte bedürfen jedoch der Zustimmung des Verwaltungsrats.

Die Konzernleitung besteht aus einer *Kern-Konzernleitung* sowie den nur der *erweiterten Konzernleitung* angehörenden Mitgliedern. Die Kern-Konzernleitung besteht aus vier bis sieben Mitgliedern. Die erweiterte Konzernleitung besteht aus der Kern-Konzernleitung sowie drei bis fünf weiteren Mitgliedern mit beratender Stimme. Der Verwaltungsrat entscheidet jeweils über die konkrete Anzahl, die Verantwortungsbereiche auf Antrag des NEA. Die Konzernleitung stellt auch die Führungsgremien für die Konzerngesellschaften.

Der Konzernleitung steht ein *CEO* vor, dem bei der Beschlussfassung in der Konzernleitung der Stichtscheid sowie ein Vetorecht zukommen. Die Zentralen Services (Finanzen, Personal, Rechtsdienst, Informatik, Qualitätsmanagement, Kommunikation und Marketing) rapportieren direkt an den CEO. Der CEO ist der oberste exekutive Chef und trägt die Gesamtverantwortung.

Die *Kern-Konzernleitung* ist im Regelfall wie folgt *zusammengesetzt*:

- a) *CEO (=Chief Executive Officer)*: Er ist der oberste exekutive Chef; er trägt die Gesamtverantwortung und führt die KL;
- b) *CFO (=Chief Financial Officer)*: Er ist für das Rechnungswesen sowie die Finanzen zuständig;
- c) *Leiter Verkauf*: Er ist für den Verkauf der Hapimag-Produkte (d.h. den "Schlüssel" bzw. die "Eintrittskarten" zur Hapimag-Ferienwelt) verantwortlich;
- d) *Leiter PSC (Partnerservicecenter)*: Er ist für Ferienorganisation, Partnerservice und Reisegeschäft bei Hapimag zuständig;
- e) *Leiter RMT (Resortmanagement)*: Er ist für die Resorts verantwortlich;
- f) *CRO (=Chief Real Estate Officer)*: Er ist für die Immobilien (Projektierung, Projektausführung und Unterhalt) zuständig.

Zur *erweiterten Konzernleitung* können die Leiter folgender Abteilungen berufen werden:

- a) Personal;
- b) Informatik und Telekommunikation;
- c) Recht;
- d) Risikomanagement;
- e) Qualitätsmanagement;
- f) Unternehmenskommunikation;
- g) Marketing.

Weitere Informationen zur aktuellen Organisation und zu den einzelnen Mitgliedern der Konzernleitung sind auf der Homepage von Hapimag (www.hapimag.com) zu finden.

5. Die Revisionsstelle

5.1 Die Revisionsstelle im Allgemeinen

Die Funktion der (externen) *Revision* wird durch die von der Generalversammlung gewählte Revisionsstelle und den Konzernprüfer ausgeübt. Die Revisoren müssen unabhängig sein und - für eine Gesellschaft in der Grössenordnung von Hapimag - besonderen gesetzlichen Anforderungen genügen. Die Person, welche die Revision leitet, darf das Mandat während längstens sieben Jahren ausüben.

Die Revisionsstelle nimmt die ihr gemäss Gesetz, Statuten, Reglementen und anwendbaren Rechnungslegungsstandards (IFRS; vgl. dazu sogleich Ziffer 5.2) obliegenden Aufgaben wahr und steht in direktem Kontakt mit der Konzernleitung, dem FRRA und dem Verwaltungsrat.

5.2 Die Revisionsstelle bei Hapimag

Die Generalversammlung der Hapimag hat eine der grossen internationalen Revisionsgesellschaften mit den Aufgaben als *Revisionsstelle* der *Hapimag* (als Muttergesellschaft) und als *Konzernprüfer* des ganzen *Hapimag-Konzerns* betraut.

Diese Revisionsgesellschaft ist von Hapimag, ihren Organen und Aktionären vollständig *unabhängig*; ihre *Amtsduer* beträgt ein Jahr und sie ist wiederwählbar. Sie ist ein staatlich beaufsichtigtes Revisionsunternehmen nach den Vorschriften des Revisionsaufsichtsgesetzes, entspricht also den strengsten Normen, und prüft gemäss dem international anerkannten Regelwerk *IFRS* (International Financial Reporting Standards).

6. Der Beirat

6.1 Der Beirat im Allgemeinen

Eine *gesetzliche Regelung* des Beirats *fehlt* im Schweizer Recht. Seine Zusammensetzung und Stellung kann somit im Rahmen des zwingenden Rechts frei festgelegt werden. Im Gegensatz zu anderen Ländern ist der Beirat in der Schweiz nicht von grosser Bedeutung.

6.2 Der Beirat bei Hapimag

Hapimag hat seit dem Jahre 2004 einen Beirat. Seine Stellung, Aufgaben, Funktionsweise und Zusammensetzung sind aus dem vom Verwaltungsrat erlassenen *Reglement für den Hapimag Beirat* ersichtlich. Das Reglement ist auf der Homepage von Hapimag (www.hapimag.com) zugänglich.

Die *Aufgabe* des Beirates bei Hapimag besteht darin, den leitenden Organen des Hapimag Konzerns mit seinen Fachkenntnissen, Erfahrungen und persönlichen Netzwerken zur Unterstützung ihrer Entscheidungsfindung und Weiterentwicklung der Hapimag im internationalen Umfeld zur Seite zu stehen. Der Beirat hat eine rein beratende Funktion; es kommen ihm keine Entscheidungsbefugnisse zu. Er besteht aus 10 bis 15 Mitgliedern.

Weitere Informationen zum Hapimag Beirat finden Sie auf der Homepage von Hapimag (www.hapimag.com).

7. Information und Kommunikation

Hapimag ist gegenüber den Aktionären, Geschäftspartnern und Medien einer offenen, unmittelbaren und transparenten *Informationspolitik* verpflichtet.

Der Verwaltungsrat und/oder die Konzernleitung *informiert* die Aktionäre regelmässig (mindestens im *Geschäftsbericht*) über:

- a) die Organisation und Strukturen des Hapimag-Konzerns;
- b) die Mitglieder des Verwaltungsrats, seiner Ausschüsse, der Konzernleitung und die Revisionsstelle sowie über die Arbeit dieser Gremien;
- c) die Entschädigung des Verwaltungsrates, der Konzernleitung sowie der Revisionsstelle.

Auch *während des Geschäftsjahres* wird über die Entwicklung des Unternehmens informiert. Dies geschieht in schriftlicher Form (Drucksachen, elektronisch sowie Homepage von Hapimag [www.hapimag.com]). Möglich sind auch persönliche Gespräche anlässlich von Aktionärstreffen mit den Aktionären.

Die *Statuten* sowie das *Reglement für den Hapimag Beirat* sind auf der Homepage von Hapimag (www.hapimag.com) publiziert und jederzeit bei Hapimag erhältlich.

Diese Corporate Governance Regeln wurden vom Verwaltungsrat der Gesellschaft an seiner Sitzung vom 10. März 2009 verabschiedet und per sofort in Kraft gesetzt. Sie ersetzen die bisherige Fassung.