

**Weko ermittelt gegen Nikon**

Bern. – Die Eidgenössische Wettbewerbskommission (Weko) hat eine Untersuchung gegen Nikon eröffnet. Wie sie gestern mitteilte, liegen der Weko Anhaltspunkte vor, dass Nikon Parallelimporte seiner Foto-produkte in die Schweiz behindert oder verhindert hat. Bei Nikon Schweiz wurde eine Hausdurchsuchung vorgenommen. Im Vordergrund der Untersuchung stehen mutmassliche Absprachen zwischen Nikon Schweiz und Nikon-Niederlassungen im Ausland. (sda)

**Mayrhuber hat Zeit für die UBS**

Zürich. – Lufthansa-Chef Wolfgang Mayrhuber, der den Aktionären der UBS zur Wahl in den Verwaltungsrat vorgeschlagen wird, will sich für das Mandat bei der Grossbank die nötige Zeit nehmen, wie er in einem gestern veröffentlichten Interview mit der «Neuen Zürcher Zeitung» sagte. Damit wehrt er sich gegen die Kritik der Anlagestiftung Ethos, welche die vielen Verwaltungsratsmandate des Lufthansa-Chefs (etwa BMW und Munich Re) kritisiert. (sda)



Wolfgang Mayrhuber

# Hapimag profitiert von seinem einzigartigen Geschäftsmodell

**Andere Reisekonzerne beklagen krisenbedingt rote Zahlen, dem Ferienanbieter Hapimag geht es blendend. Grund ist das spezielle Geschäftsmodell des Zuger Unternehmens.**

Von Hans Bärtsch

Zürich. – Seit Hapimag im Jahr 2004 Schlagzeilen machte, weil eine kleine Aktionärsgruppe gegen die damalige Führung putschte, ist es still geworden um den Anbieter von Ferienwohnrechten. Unter Geschäftsführer Kurt Scholl kehrte Hapimag in ruhige Fahrwasser zurück und ist heute besser unterwegs denn je. Vor allem im Vergleich zu klassischen Reisekonzernen.

Warum das? «Es liegt am Geschäftsmodell», begründete Scholl gestern an der Bilanzmedienkonferenz in Zürich. «Das Hapimag-Modell ist krisenresistent.» Der Motor des Modells sind die Mitglieder, die mit dem Kauf einer oder mehrerer Hapimag-Aktien jährlich Punkte erhalten, mit denen Zimmer oder Wohnungen in Hapimag-Resorts gemietet werden können. Dazu kommt ein Jahresbeitrag. Der grösste Teil der Ferien ist damit vorfinanziert, vor Ort fallen dann nur noch wenige Kosten, beispielsweise für die Reinigung, an. Zurzeit stehen 56 Resorts und Residenzen in 16 Ländern zur Wahl, schwergewichtig in Europa. In der Schweiz werden vier Resorts betrieben, davon zwei in Graubünden (Andeer und Flims). Die

Auslastung liegt bei fast 80 Prozent – auch dies eine Zahl, die andere Ferien-/Reiseanbieter neidisch machen dürfte.

Per Ende 2009 zählte Hapimag 140 000 Mitglieder. Fast zwei Drittel davon stammen aus Deutschland, der Anteil Schweizer Mitglieder liegt bei knapp neun Prozent. Die «Hapimag-Familie» generierte im letzten Jahr rund drei Millionen Übernachtungen. Der Betriebsertrag (Umsatz) erreichte mit 171,6 Millionen Euro (+3,7 Prozent gegenüber dem Vorjahr) einen neuen Rekordwert. Der Reingewinn vervierfachte sich auf zwei Millionen Euro. Zu dem über die Jahre betrachtet stets relativ bescheidenen Gewinn sagte CEO Scholl: «Das

Ziel ist ein ausgeglichenes Ergebnis – mehr nicht.» Denn wäre der Gewinn zu hoch, würden die Mitglieder eine Senkung des Jahresbeitrages (zurzeit rund 230 Euro) reklamieren.

**Wachstum mit Augenmass**

So wenig, wie Hapimag einen möglichst hohen Gewinn anstrebt, so behutsam möchte das Unternehmen wachsen. Wichtiger sei es, das Immobilienportfolio attraktiv zu halten, betonte Scholl. Also bestehende Standorte à jour zu halten, und solche, die nicht mehr so gut laufen, abzustossen und durch andere zu ersetzen. So wurde beispielsweise 2008 Sörenberg (Luzern) aufgegeben. Mit Berlin sei dafür letztes Jahr eine Stadtresidenz

an hervorragender Lage dazugekommen, und mit Hörnum auf Sylt ein «richtungsweisendes» Inselangebot. Auf die «Ferienecke der Schweiz» haben die Hapimag-Verantwortlichen im Übrigen ein besonderes Auge: Gut möglich, dass in Graubünden in absehbarer Zeit ein weiteres Resort hinzukommt. Laut Scholl ist es oft eine Preisfrage, ob Hapimag eine neue Anlage realisieren kann. Auch diesbezüglich lehnt man sich beim Ferienrechte-Anbieter nicht zu weit aus dem Fenster; investiert wird nur mit selbst erarbeiteten Mitteln.

**Skeptische Europäer**

Den Erfolg von Hapimag erklärte Scholl auch damit, dass so genannte Timeshare-Konzepte (Nutzen statt Besitzen) in der Tourismusindustrie – weltweit gesehen – das grösste Wachstum aufweisen. Ausser in Europa, wo nach mehreren gescheiterten Konzepten in den Neunzigerjahren (etwa in Spanien) noch immer grosse Skepsis vorherrsche.

In seinem Ausblick erwähnte Scholl die Herausforderung, als Ferienanbieter den veränderten Lebens- und Arbeitsmodellen gerecht zu werden, also Angebote für immer mehr Singles und immer weniger Familien bereitzuhalten – wie allgemein dem Trend zu immer mehr Individualität zu begegnen. Hapimag sieht sich dafür gut gerüstet: mit Angeboten im Norden und Süden Europas, in Städten wie auf dem Land, die auf unterschiedlichste Bedürfnisse und Möglichkeiten zugeschnitten sind.

## Marktführer in Europa

Hapimag ist die Nummer 1 im europäischen Markt für Wohnrechte. Weshalb aber wird das Geschäftsmodell des Ferienanbieters, wo es doch gerade in Krisenzeiten so erfolgreich ist, nicht öfters kopiert? Laut Hapimag-Geschäftsführer Kurt Scholl ist das Modell für klassische Investoren zu wenig attraktiv, weil es nicht um maximale und schnelle Gewinne geht, sondern um den langfristigen Gedanken «Gemeinsam investieren, individuell nutzen». Scholl bezeichnet Hapimag denn auch als Non-Profit-Unternehmen.

Nachahmer hat das Hapimag-Modell gleichwohl gefunden. Der Hideaways Club macht derzeit Werbung für Besitzanteile, allerdings im Top-Luxussegment und an teuren Orten wie St. Moritz. Während bei Hapimag eine Aktie momentan etwa 5000 Euro kostet, müssen beim Hideaway Club zwischen 142 000 und 273 000 Euro für Besitzanteile und eine Mitgliedschaft ausgelegt werden. Der Hideaways Club nennt sich auch nicht einfach Wohnrechte-Anbieter, sondern «internationaler Anlagefonds» – wobei er im Kern dasselbe anbietet wie Hapimag. (hb)

# Grosser Aufschrei im Internet: Tötet Nestlé Orang-Utans?

**Nestlé hat versucht, ein unliebsames Greenpeace-Video aus dem Internet zu verbannen. Doch der Konzern hat so erreicht, was er vermeiden wollte: Der Clip verbreitet sich wie ein Lauffeuer.**

Von Christian Mihatsch

Jakarta. – Ein Mann in einem Grossraumbüro beisst herzhaft in einen Kitkat-Schokoriegel. Blut läuft ihm übers Kinn und tropft auf die Tastatur. Er hat in den Finger eines Orang-Utans gebissen. Dieser recht derbe, einminütige Videoclip der Umweltorganisation Greenpeace entwickelt sich zum PR-Desaster für den Nahrungsmittelmulti Nestlé, den Besitzer der Marke Kitkat. Denn, nachdem der Clip vor einer Woche auf der Videosite Youtube veröffentlicht wurde, hat das Schweizer Unternehmen alles falsch gemacht.

**Zensur macht Video populär**

Nur gerade 17 000 Menschen hatten den Clip gesehen, als Nestlé Youtube veranlasste, das Video zu sperren. In der Verwendung des Kitkat-Logos sahen die Konzernanwälte eine Verletzung des Urheberrechts. Die Internetgemeinde wiederum verstand das Vorgehen von Nestlé als Zensurversuch. Und plötzlich war das Filmchen überall. Mittlerweile haben laut Greenpeace knapp eine Million Menschen den Clip gesehen.

Die Wut entlud sich auf der Nestlé-Fan-Seite auf Facebook, einem Internet-basierten sozialen Netzwerk. Und auch hier versuchte Nestlé, die Verwendung von verfälschten Konzernlogos zu unterbinden – längst war aus dem bekannten Kitkat-Schriftzug «Killer» geworden. Damit stachelte der Konzern die Internetnutzer aber nur weiter an. Bitterböse Kommenta-



**Globaler Protest:** Auch vor der Nestlé-Niederlassung in Peking protestieren Umweltaktivisten.

Bild Lao Cai/Keystone

re grüssen dort jetzt jeden Besucher der Facebook-Seite.

**Streit um indonesisches Palmöl**

Dass Nestlé in der Sache schon weitgehend nachgegeben hat, spielt mittlerweile kaum noch eine Rolle. Anlass für das Greenpeace-Video war, dass Nestlé von der indonesischen Firma Sinar Mas Palmöl kauft. Und Sinar Mas wird beschuldigt, auf der Tropeninsel Borneo, wo die Orang-Utans zu Hause sind, illegal Tropenwald gerodet zu haben, um Palmöl-Plantagen anlegen zu können. Nestlé hat be-

kannt gegeben, von Sinar Mas kein Öl mehr zu kaufen und ab 2015 nur noch nachhaltiges Palmöl zu verwenden.

Damit zieht der Schweizer Konzern mit seinem Konkurrenten Unilever gleich, der schon vor Wochen seine Zusammenarbeit mit Sinar Mas aufgekündigt hatte. Doch während sich Unilever noch geräuschlos von Sinar Mas verabschieden konnte, solidarisierten sich nun indonesische Palmölbauern mit dem umstrittenen Sinar-Mas-Konzern. Der indonesische Verband der Palmölbauern droht, dass zehn Millionen Bauern bereit seien,

Nestlé-Produkte zu boykottieren. Egal, was der Konzern aus Vevey nun macht, er kann nur verlieren.

**Der Konsument hat Recht**

Nestlé erhält auf seiner Facebook-Seite denn auch viele Ratschläge, wie es der Konzern in Zukunft besser machen könnte. Einerseits mahnen die Nutzer natürlich an, Nestlé solle sofort auf nachhaltiges Palmöl umstellen. Andererseits geben sie aber auch Tipps für das Verhalten in sozialen Netzwerken wie Facebook: «Die erste Regel sozialer Medien ist: Der Kon-

sument hat die Kontrolle und nicht die Industrie», schreibt ein Besucher. Die Reaktion von Nestlé auf das Video wird als Lehrbuchbeispiel Eingang in die Marketing-Literatur finden, wie man es nicht machen soll.

Der nächste Konzern, der von Greenpeace ins Visier genommen wird, dürfte sich denn auch anders verhalten als Nestlé und sofort klein beigeben. Denn gegen Millionen von Internetnutzern hat auch ein Milliardenkonzern keine Chance. Die Orang-Utans sind froh drum.

Der Greenpeace-Clip ist zu finden unter: [www.youtube.com/watch?v=VajJPRwEX08](http://www.youtube.com/watch?v=VajJPRwEX08)

## Das wichtigste essbare Öl der Welt

Jedes Jahr werden 160 Millionen Tonnen an essbaren Ölen und Fetten produziert. Knapp ein Drittel davon ist Palmöl. Die Ölpalme stammt ursprünglich zwar aus Westafrika. Heute sind aber Malaysia und Indonesien die grössten Hersteller. Mittlerweile findet Palmöl nicht nur in Nahrungsmitteln und Seifen (Palmolive) Verwendung, sondern auch als Grundstoff für die Biodiesel-Produktion.

Damit steigt die Nachfrage rasant – und mit ihr der Platzbedarf für Palmöl-Plantagen. Dies hat verheerende Konsequenzen für den Urwald in Malaysia und Indonesien wie auch für das Klima. Denn nun rücken die Plantagen auch in Torfmoore vor. Werden diese trockengelegt, geben sie CO<sub>2</sub> frei, das für Tausende von Jahren im Torf gebunden war. Nicht zuletzt deshalb ist Indonesien der drittgrösste Produzent von Treibhausgasen weltweit. (mic)