
Das Jahr 2003 steht weiter im Zeichen der Konsolidierung

Dr. Mathias Döpfner

Vorsitzender des Vorstands
der Axel Springer AG
in der Hauptversammlung am 16. April 2003



Liebe Aktionäre,
sehr geehrte Aktionärsvertreter und Journalisten, liebe Gäste,

herzlich willkommen zu unserer Hauptversammlung hier in Berlin. Ich begrüße Sie im Namen des Vorstands. Wir freuen uns, dass Sie hier sind.

Die Hauptversammlung findet diesmal wesentlich früher statt als in den Vorjahren. Wir haben den Jahresabschluss mehr als zwei Monate schneller erstellt als in der Vergangenheit. Und wir werden diesen Rhythmus auch in Zukunft beibehalten, um Sie, die Aktionäre noch besser und schneller zu informieren.

Als wir uns Ende Juni letzten Jahres hier trafen, musste ich Ihnen die ganz und gar nicht positiven Ergebnisse des Geschäftsjahres 2001 darstellen, einen Jahresfehlbetrag von 198 Mio. Euro und sogar einen Dividendenausfall erklären. Heute freue ich mich, Ihnen andere, deutlich positivere Ergebnisse präsentieren zu können.

Das Jahr 2002 war das Jahr des Turn-Arounds und einer wesentlichen Neuordnung dieses Unternehmens.

Nach dem Verlustjahr 2001 schreiben wir wieder schwarze Zahlen.

Mit unserer Einladung zur Hauptversammlung haben wir Sie über die Kennzahlen, Fakten und wesentlichen Entwicklungen informiert. Lassen Sie mich dazu trotzdem ein paar Worte sagen: Wir haben trotz Branchentief, trotz Kirchinsolvenz unser wichtigstes wirtschaftliches Etappenziel erreicht.

Nach dem Verlustjahr 2001 schreiben wir wieder schwarze Zahlen – auch nach Steuern und vor Sondereffekten aus Verkäufen. Vor allem haben wir unser Ergebnis im operativen Geschäft sehr deutlich gesteigert. Und das bei für die gesamte Branche rückläufigen Umsätzen. Bei Axel Springer sind die Umsätze im Berichtsjahr um

87 Mio. Euro bzw. um 3 Prozent zurückgegangen. Im Einzelnen:

- ▷ Es gelang uns, das EBITA von 33 Mio. Euro auf 110 Mio. Euro zu steigern, also zu verdreifachen. Diese Zahl ist um Sondereffekte bereinigt. Wären Sondereffekte in diesem und im letzten Jahr im EBITA berücksichtigt gewesen, wäre der Ergebnissprung noch markanter ausgefallen. Von Minus 95 Mio. Euro auf Plus 171 Mio. Euro.
- ▷ Das operative Ergebnis hat sich von 14 Mio. Euro auf 63 Mio. Euro erhöht, also vervierfacht. Es lag im zweiten Halbjahr 2002 deutlich über dem des zweiten Halbjahres 2001 – obwohl im zweiten Halbjahr die Umsätze wesentlich stärker sanken als in der ersten Jahreshälfte. Der die gesamte Branche treffende Erlösrückgang wird bei uns durch Kostenreduzierung also überkompensiert.
- ▷ Nach dem Jahresfehlbetrag von 198 Mio. Euro im Vorjahr konnten wir 2002 wieder einen Konzern-

Jahresüberschuss in Höhe von 61 Mio. Euro erwirtschaften – nach Steuern. Die AG alleine erzielte nach einem Fehlbetrag in 2001 von 176 Mio. Euro im letzten Jahr einen Jahresüberschuss von 83 Mio. Euro. Entscheidend ist: Auch ohne Sondereffekte wäre der Jahresüberschuss positiv.

▷ Zum Stichwort Investitionen: Wir haben im Berichtsjahr 181 Mio. Euro investiert, das sind 53 Mio. Euro weniger als im Vorjahr. Investitionsschwerpunkte waren die Modernisierung der Druckereien und der Neubau Berlin.

▷ Gleichzeitig haben wir die Nettofinanzverschuldung um 120 Mio. Euro reduziert. Mit nur 15 Mio. Euro Nettofinanzverschuldung bei fast 3 Mrd. Umsatz ist Axel Springer nahezu schuldenfrei. Eine Entwicklung, die in diesem Wirtschaftsumfeld wohl nur wenige Unternehmen erreichen. Und die gerade in diesen Zeiten besonders wichtig ist. Der gewonnene finanzielle Spielraum erhöht die antizyklische Handlungsfähigkeit des Unternehmens.

▷ Der Kurs der Springer Aktie war von den negativen Entwicklungen auf den Aktienmärkten ebenfalls betroffen. Der Durchschnittskurs betrug 55,5 Euro, entwickelte sich aber im Jahresverlauf verhältnismäßig besser als der Vergleichsindex MDAX.

Eine Einschränkung aber muss in aller Deutlichkeit gemacht werden: Solange der Free-Float so gering ist und das Volumen der gehandelten Aktien so minimal ist und solange an manchen Tagen mit 1000 Stück verkauften Aktien Kursschwankungen von 10 Prozent erzeugt werden, so lange hat der Kurs keine Aussagekraft bezüglich Performance und Wertentwicklung des Unternehmens. Und das gilt in schlechten, aber auch in guten Zeiten!

▷ Für das Geschäftsjahr 2002 schlagen Vorstand und Aufsichtsrat die Ausschüttung einer Dividende von 65 Cent je Aktie vor. Und ange-

sichts der unverändert schwierigen Rahmenbedingungen schlagen wir ferner vor, den verbleibenden Teil des Bilanzgewinns von 19 Mio. Euro den Gewinnrücklagen zuzuführen.

Soweit zu den wichtigsten Zahlen des letzten Jahres.

Dieses Unternehmen war, wie Sie wissen, als eines der ersten von der Medienkrise mit roten Zahlen betroffen, und es ist nun als erstes Medienunternehmen wieder mit positiven Zahlen aus der Situation hervorgegangen. Früh rein, früh raus aus der Krise.

Für das Geschäftsjahr 2002 schlagen Vorstand und Aufsichtsrat die Ausschüttung einer Dividende von 65 Cent je Aktie vor.

Doch der schnelle Turn-Around ist uns wahrlich nicht in den Schoß gefallen. Wir haben unser gutes Ergebnis deshalb erreicht, weil wir die Krise früh und ohne Schönfärberei erkannt und benannt haben, und weil wir dann einen entschlossenen Restrukturierungskurs auch umgesetzt haben. Mit konzernweiten Kostensparprogrammen, konsequenter Portfoliovereinbarung und Personalabbau.

Ein Wort zur Portfoliovereinbarung: Wir haben alle Aktivitäten, die nicht profitabel oder strategisch nicht mehr sinnvoll sind, auf den Prüfstand gestellt. Entweder sanieren, verkaufen oder einstellen – das waren die Alternativen.

So haben wir in den letzten zwei Jahren das Portfolio um 34 Aktivitäten bereinigt. 17 Objekte wurden eingestellt, 17 Objekte verkauft. Außerdem wurden einige Aktivitäten saniert oder befinden sich in der Restrukturierung.

In diesem Zusammenhang gleich einige Anmerkungen zum aktuellen Verkauf des Buchgeschäfts: Zwar hatte Axel Springer mit der Zusammenführung der Buchverlage zur

Gruppe Ullstein Heyne List seine Position auf dem Buchmarkt gestärkt. Gegen den Markttrend stieg der Umsatz. Dennoch blieb das Geschäft von hohen Rechtenkosten und immer neuen Abschreibungsbedürfnissen aus der Vergangenheit belastet.

Aufgrund der schwierigen Markt- und Geschäftslage und der in diesem Geschäftszweig generell nicht zufrieden stellenden Renditepotenziale hat sich Axel Springer aus dem Buchgeschäft zurückgezogen und die Buchgruppe Ullstein Heyne List Anfang 2003 an Random House verkauft. Das Kartellrechtsrisiko trägt Bertelsmann.

Jetzt zum Personalabbau: Axel Springer beschäftigte 2002 durchschnittlich 13.203 Mitarbeiter, das sind 866 weniger als 2001. Konkreter als diese Jahresdurchschnittszahlen ist aber ein Stand/Stand-Vergleich zwischen 1. Januar 2002 und 1. Januar 2003: So hatten wir am 1. Januar 2003 einen Personalstand von 12.133 Mitarbeitern. Das sind 1714 Mitarbeiter weniger als am 1. Januar 2002. 678 Mitarbeiter davon gehören aufgrund von Desinvestments nicht mehr zu Axel Springer.

Durch unsere Restrukturierungsmaßnahmen wurden in 2002 also insgesamt 1038 Mitarbeiter abgebaut – was deutlich mehr ist als ursprünglich geplant. Ursprüngliches Ziel war: Ende 2003 zehn Prozent weniger Personal. In konstruktiver Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat haben wir dieses Ziel schon heute weitestgehend umgesetzt.

Wir haben im vergangenen Jahr aber nicht nur restrukturiert. Wir haben die Branchenkrise und die Situation unseres Hauses auch als Chance zur antizyklischen Offensive genutzt.

Gemäß unserer Strategie – Marktführerschaft im Kerngeschäft, Internationalisierung im Kerngeschäft und Digitalisierung im Kerngeschäft – haben wir im Printgeschäft unsere Marken und Märkte erweitert – sowohl durch Neugründungen als auch durch den Ausbau bestehender Objekte. So wurden im Berichtsjahr vier neue Ti-

tel gestartet und vier neue Objekte gekauft.

Im Jubiläumsjahr und gerade in schwierigen Zeiten stellte BILD die Kraft der Marke unter Beweis.

Und wir haben die bestehenden Objekte gestärkt: Europas größte Tageszeitung BILD war in ihrem Jubiläumsjahr so erfolgreich wie nie.

Journalistisch in kraftvoller und kreativer Verfassung, steigerte BILD die Reichweite auf zwölf Millionen. Leser täglich, ein nie zuvor erreichter Wert. Dies gilt auch für den Marktanteil von zwölf Prozent am gesamten Presseumsatz im Einzelhandel. BILD erwirtschaftete außerdem – dank erfolgreicher Preiserhöhungen – die höchsten Vertriebs Erlöse seiner Geschichte.

Die mit der Chefredaktion entwickelte Strategie der rentablen Auflage scheint aufzugehen. Und die leistungsabhängige Bezahlung der Chefredaktion wird am Betriebsergebnis, nicht an der IVW-Auflage gemessen.

Im Jubiläumsjahr und gerade in schwierigen Zeiten stellte BILD die Kraft der Marke unter Beweis.

Denken Sie auch an den Launch von TierBILD und ReiseBILD, einen neuen Auflagenrekord von COMPUTER BILD SPIELE, an die Erweiterung der AUTO BILD-Familie, an Leserszuwächse bei VIVA BamS und an das beste Reichweitenergebnis von BILD der FRAU in ihrer Geschichte.

Insgesamt ist es uns in den Geschäftsbereichen Zeitungen und Zeitschriften gelungen, unsere Marktanteile auszubauen.

Durch Kooperationen und Zusammenlegungen haben wir in vielen Bereichen ebenfalls Effizienzsteigerungen und Kostenentlastungen erzielt.

Modellhaft dafür: die erfolgreiche redaktionelle und verlegerische Zusammenführung von WELT und BERLINER MORGENPOST. Das anfangs in der Branche als Tabubruch kritisierte Vorgehen hat sich bewährt: Die Qualitätssteigerungen und Kostenentlastungen bei beiden Blättern übertreffen selbst unsere Erwartungen. Und sind gerade in diesem schwierigen Marktumfeld von existenzieller Bedeutung.

Auch die Internationalisierung ist erfolgreich vorangetrieben worden: So übernahm in Frankreich Axel Springer France Anfang 2002 die Lizenz der weltweit größten Männer-Fitnesszeitschrift MEN'S HEALTH. Neu auf den Markt gebracht wurden ferner die monatliche Frauenzeitschrift BIEN DANS MA VIE! und VIE PRATIQUE.

In Polen etablierten sich das im Herbst 2001 gestartete Nachrichtenmagazin NEWSWEEK und im Segment der monatlichen Wirtschaftstitel PROFIT – beide als Marktführer. Mit dem Kauf der Autozeitschrift AUTO MOTOR und dem Start einer weiteren TV-Programmzeitschrift haben wir unsere Marktführerschaft in Ungarn gestärkt. Und in der Tschechischen Republik wurde die Beteiligung an Axel Springer Praha auf 100 Prozent aufgestockt.

Insgesamt ist es uns in den Geschäftsbereichen Zeitungen und Zeitschriften gelungen, unsere Marktanteile auszubauen. Wir sind nicht nur das größte Zeitungshaus Europas, gemessen an verkauften Exemplaren, sondern erstmals auch der zweitgrößte Zeitschriftenverlag Deutschlands!

Ein Wort zur seit Oktober 2002 neuen Aktionärsstruktur: Zusätzlich zur Kontrolle der Aktienmehrheit von 50 Prozent plus zehn Aktien über die Axel Springer Gesellschaft für Publizistik hat Friede Springer ein weiteres Paket von 10,4 Prozent aller Aktien des Konzerns übernommen. Dies ist ein starkes Signal für Kontinuität, Stabilität und Vertrauen in die Zukunft unseres Hauses. Die restlichen 29,65 Prozent aus dem ehemaligen

Aktienpaket der KirchGruppe liegen bei einer Tochtergesellschaft der Deutschen Bank. Für die endgültige Platzierung dieser Aktien gibt es zwei Szenarien.

Entweder der Verkauf an einen strategischen Investor oder die breite Streuung an der Börse. Jedes dieser Szenarien bietet für das Unternehmen unterschiedliche Vorteile.

Die endgültige Entscheidung wird die Deutsche Bank in Abstimmung mit unserem Verlag in Ruhe und auch vor dem Hintergrund der allgemeinen Marktentwicklung treffen. In jedem Fall aber herrscht Klarheit und Eindeutigkeit in der Aktionärsstruktur. Das Unternehmen und seine Mitarbeiter haben dadurch Sicherheit und Handlungsfähigkeit.

Gerade im derzeitigen Branchenumfeld gibt uns die Beruhigung und Klarheit in der Governance des Unternehmens allen Grund zum Optimismus!

In jedem Fall aber herrscht Klarheit und Eindeutigkeit in der Aktionärsstruktur.

Jetzt zu unserem neuen Firmenlogo, das wir – nach fast 20 Jahren mit einem guten, aber doch etwas alt gewordenen Signet – angesichts der grundlegenden Veränderungen im Unternehmen und in seinem Aktionärskreis entwickeln ließen. Auch unter Kostengesichtspunkten ist der Zeitpunkt günstig, denn hier in Berlin wird voraussichtlich Ende dieses Jahres der Neubau bezogen. Und der sollte innen wie außen das neue Design haben.

Wir empfinden das neue Logo als modern, klar, vielfarbig, international – so wie wir auch unseren Verlag insgesamt ausrichten. Inhaltlich akzentuiert ist dabei der Bezug zur Gründerpersönlichkeit. Axel Springer Verlag war zu lang und zu wenig international. Axel Springer ist genug. Und vor allem in internationalen Märkten besser. Sie werden nachher in diesem Zu-

sammenhang über die Umbenennung befinden.

Im September in der außerordentlichen Hauptversammlung wurde von der Kirch-Gruppe eine Sonderprüfung des Verhaltens von Vorstands- und Aufsichtsratsmitgliedern im Zusammenhang mit der Put-Option durchgesetzt. Diese Sonderprüfung ist mittlerweile abgeschlossen. Das Ergebnis dieser Prüfung hat keinerlei Pflichtverletzungen festgestellt. Den detaillierten Bericht dazu wird Ihnen nachher der Sonderprüfer Roland Schulz von der BDO Deutsche Warentreuhand vorlegen.

In diesem Zusammenhang liegt mir daran, vor allem Ihnen, den so genannten Kleinaktionären, Dank zu sagen.

Dank für Ihre Unterstützung, Ihr Vertrauen und Ihre Solidarität in einem außergewöhnlich schwierigen Jahr und in einer in jeder Hinsicht außerordentlichen Hauptversammlung. Nahezu alle von Ihnen haben die damaligen Sonderprüfungsanträge abgelehnt. Wir haben das schon damals als ein wichtiges Zeichen des Vertrauens empfunden; das hat uns den Rücken gestärkt. Und die für uns uneingeschränkt positiven Ergebnisse der Sonderprüfung bestätigen voll und ganz, wie richtig Sie mit Ihrer Entscheidung lagen.

Unabhängig von der Sonderprüfung haben wir natürlich alles getan, die Rechte und Ansprüche Ihres Unternehmens gegenüber der Kirch-Gruppe zu wahren:

Erstens: Wir haben im Zuge der Spekulationen um einen unfreundlichen Einstieg der WAZ-Gruppe die gerichtliche Bestätigung erreicht, dass die Vinkulierung unserer Aktien nach wie vor Bestand hat und auch nicht umgangen werden darf.

Zweitens: Die Ergebnisabführungsverträge sind nach ihrer Genehmigung auf der außerordentlichen Hauptversammlung eingetragen worden.

Drittens: Die Nichtigkeitsklage bezüglich des Jahresabschlusses 2001 wurde nach der außerordentlichen

Hauptversammlung von der Kirch-Gruppe zurückgezogen.

Und Viertens: Unserer Teilklage auf Zahlung unserer Kaufpreisforderung aus der Put-Option hat das Landgericht München voll inhaltlich stattgegeben. Gegen dieses Urteil hat die Gegenseite erwartungsgemäß Berufung eingelegt. Die Signalwirkung dieses Urteils aber hat Bestand und ist auch von wirtschaftlicher Bedeutung für uns. Denn: Seit einigen Monaten führen wir angesichts der wirtschaftlichen Situation der Kirch-Gruppe Vergleichsverhandlungen, bei denen auch die Frage nach Schadenersatz im Raume steht.

Und wir sind nach den Gesprächen mit den Insolvenz-Geschäftsführern optimistisch, hier bald Ergebnisse präsentieren zu können, die ganz eindeutig positiv für Axel Springer sein werden.

Damit kommen wir zu der Frage, wie es mit unserem 11,5 Prozent-Anteil an ProSiebenSat.1 weitergeht, wenn der Sender – wie angekündigt – von Haim Saban übernommen wird. Unsere Position war immer, nur dann unseren Anteil zu verkaufen, wenn ein attraktiver Preis erzielt werden kann.

Daran hat sich nichts geändert. In der jetzigen Situation ist das Ausstiegsszenario nun weniger eine Frage von Monaten als von Jahren. Denn mit einer neuen Eignerstruktur bei ProSiebenSat.1 wäre das Potenzial für eine Wertsteigerung erheblich gewachsen. Haim Saban sieht in unserem Haus einen verlässlichen und attraktiven Partner. Und wir werden Saban nach Kräften unterstützen, wenn es darum geht, den Wert des Unternehmens ProSiebenSat.1 zu steigern.

Es liegen Vereinbarungen mit Saban und den Kirch-Insolvenzgeschäftsführern vor, die uns bei Verzicht auf unser Vorkaufsrecht, im Falle von Sabans Übernahme der Mehrheit an der Sendergruppe, die Möglichkeit eröffnen, unseren Anteil an ProSiebenSat.1 ohne weitere finanzielle Gegenleistung auf 13,5 Prozent zu erhöhen und einen weiteren

Sitz im Aufsichtsrat zu erlangen. Dadurch sind die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen kurzfristig, aber auch für einen späteren Verkauf verbessert.

Insgesamt sind wir mit der Durchsetzung unserer wirtschaftlichen und rechtlichen Interessen im Rahmen der Kirch-Insolvenz ausgesprochen zufrieden. Und ich denke, die unbeugsame und nur dem Interesse des Unternehmens verpflichtete Haltung des Managements hat sich bewährt.

Priorität hat weiterhin die Profitabilität. Und wir haben uns dafür schon Ende des Jahres 2001 Ziele in drei Etappen gesetzt.

Vor fast einem Jahr sagte ich Ihnen, dass ich davon ausgehe, dass unser Haus auch aus der allgemeinen Branchenkrise gestärkt hervorgehen wird. Wir sind, was die Mentalität betrifft, aber auch, was die Profitabilität betrifft, seitdem entscheidend vorangekommen.

Aber klar ist auch, dass die Ertragsverbesserung in 2002 nicht Schlusspunkt unserer Maßnahmen sein wird. Priorität hat weiterhin die Profitabilität. Und wir haben uns dafür schon Ende des Jahres 2001 Ziele in drei Etappen gesetzt.

Die erste Etappe hieß: Zurück in die schwarzen Zahlen. Das ist erreicht. Aber das Renditeniveau von vier Prozent EBITA ist langfristig nicht befriedigend.

Die zweite Etappe hieß deshalb: Mittelfristig wollen wir den Verlag auf das früher bei uns in Spitzenjahren erreichte Renditeniveau von zehn Prozent EBITA-Rendite bringen. Das setzt allerdings voraus, dass sich die Werbemärkte erholen. Wir erwarten die Trendwende im Gesamtmarkt nicht für das Jahr 2003, sondern frühestens im Jahr 2004. Und diese zweite Etappe wollen wir dann nach spätestens drei weiteren Jahren erreicht haben.

Die dritte Etappe ist ein langfristiges Ziel: nämlich die Annäherung an den Renditestandard unserer führenden europäischen Wettbewerber, die teilweise noch höhere EBITA-Renditen von rund 15 Prozent erwirtschaften. Dieses langfristige Ziel ist allerdings nur dann zu erreichen, wenn sich die Standortbedingungen in den nächsten Jahren nachhaltig verändern.

Unter den gegebenen Umständen sind solche Renditeniveaus in Deutschland unerreichbar. Gerade das überregulierte Arbeitsrecht und die Kartellrechtsprechung machen einen fairen Vergleich mit europäischen Wettbewerbern unmöglich. Auf diese Rahmenbedingungen aber haben wir keinen Einfluss.

Die wirtschaftliche Großwetterlage bleibt bedrückend. Wir gehen nicht davon aus, dass nach den militärischen Erfolgen zur Befreiung des Irak ein nachhaltiger Aufschwung der Kapitalmärkte einsetzt. Die politische Stabilisierung im Nahen Osten wird noch einige Zeit brauchen und kann mit Rückschlägen verbunden sein.

Die Print-Medien profitieren übrigens nicht von dem Thema Irak-Krieg. Im Gegensatz zum 11. September stagnieren bei Zeitungen und Zeitschriften die Verkäufe oder fallen sogar. Auch die Anzeigenerlöse sinken weiterhin, weil Kunden disponierte Anzeigen stornieren. Im ersten Quartal des Jahres 2003 ist der Rückgang der Anzeigenerlöse ungebrochen – und gemessen an dem ohnehin niedrigen Vorjahresniveau dramatisch.

Nicht optimistisch sind wir auch im Hinblick auf die strukturellen Probleme in Deutschland.

Es erscheint wahrscheinlich, dass die Gesamtinvestitionstätigkeit rückläufig bleiben wird und sich die Perspektiven für den privaten Konsum,

aber auch für den Arbeitsmarkt kurzfristig nicht aufhellen werden. Auch für den konjunkturabhängigen Werbemarkt erwarten wir deshalb keine Trendumkehr. Eine weitere Schwächung der Anzeigenmärkte schließen wir nicht aus, ebenso nicht einen weiteren Rückgang der Auflagen bei Zeitungen und Zeitschriften.

Das sind keine positiven Rahmenbedingungen für Medienhäuser. Und ob sich das ändern wird, hängt wesentlich von der amerikanischen Wirtschaftspolitik und der Reform-Konsequenz der deutschen Regierung ab.

Aber: Unser Unternehmen hat bewiesen, dass es diesem Umfeld nicht passiv ausgeliefert ist. Wir haben die Marktentwicklung frühzeitig erkannt, reagiert und agiert. Dieses Unternehmen hat eine starke wirtschaftliche Substanz und eine außerordentliche Kraft zum Wandel.

Die wirtschaftliche Gesamtlage bleibt eher negativ. Positiver aber sehen wir die Aussichten für unser Haus.

Vor Ihnen, den Aktionären, möchte ich heute allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Unternehmens danken, die in schwierigen Zeiten ein Höchstmaß an Leistung, Solidarität und Loyalität gezeigt haben.

Vergangenes Jahr habe ich Ihnen an dieser Stelle gesagt: „Sie sollen uns, den Vorstand, in den nächsten Jahren konkret daran messen, ob es uns gelungen ist, die Probleme zu lösen“. Ich denke, der Weg, den wir im letzten sehr problembelasteten Jahr gegangen sind, war richtig. Und diesen Weg werden wir fortsetzen. Die Restrukturierung geht weiter. Auch

der Personalabbau wird mit den nötigen Maßnahmen weitergeführt. Ein Prozessoptimierungs-Programm ist intern aufgesetzt und wird weitere Effizienz- und Qualitätssteigerungen bringen. Das Jahr 2003 steht also weiter im Zeichen der Konsolidierung. Es ist keine Zeit für hochfliegende Visionen, sondern für bodenständige Zukunftssicherung.

Wir gehen davon aus: Wenn keine gravierenden Verschlimmerungen der wirtschaftlichen Lage eintreten, werden wir auch im laufenden Jahr ein positives Ergebnis erwirtschaften. Ergebnissprünge sind allerdings nicht zu erwarten, auch weil wir in schwierigen Zeiten in die Zukunft unseres Geschäfts investieren wollen.

Die wirtschaftliche Gesamtlage bleibt also eher negativ. Positiver aber sehen wir die Aussichten für unser Haus. Denn es ist ja wirklich wahr, dass in jeder Krise Chancen liegen.

Wir haben im letzten Jahr bewiesen, dass wir bereit und in der Lage sind zum antizyklischen Handeln. Wir wollen unseren Marktanteil ausbauen. Neue Projekte sind in der Entwicklung. Objekteinführungen im In- und Ausland sind wahrscheinlich. Wir werden unsere Strategie der Marktführerschaft im Kerngeschäft, der Internationalisierung und Digitalisierung im Kerngeschäft weiterverfolgen. Ein besonderer Schwerpunkt ist dabei der Ausbau unseres wichtigsten Kapitals: unserer starken Marken.

Markenkraft, Kompetenz und Kreativität waren immer unsere Stärken. Auch und gerade in schwierigen Zeiten wollen wir mit diesem Pfund wuchern. Deshalb – und trotz allem – sind wir bei Axel Springer optimistisch für das laufende Jahr – und für die kommenden Jahre!

Ich danke Ihnen.

