
Springer ist in der Offensive

Dr. Mathias Döpfner

Vorsitzender des Vorstands
der Axel Springer AG
in der Hauptversammlung am 14. April 2004



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

herzlich willkommen zu unserer Hauptversammlung hier in Berlin. Wir freuen uns, dass Sie gekommen sind. Und wir freuen uns, dass wir heute und künftig unsere Hauptversammlung hier in unserer neuen Ullstein-Halle veranstalten können. Dass das möglich war – daran haben einige Mitarbeiter hart gearbeitet. Die Leute vom Bau in den letzten Jahren. Die Organisatoren der Hauptversammlung in den letzten Wochen. Ich möchte mich – und ich denke, ich tue das im Namen aller Aktionäre – bei all denen, die dazu beigetragen haben, herzlich bedanken.

Dass wir Ihnen gleich beim ersten Mal in dieser Halle auch über ein wirklich erfolgreiches Geschäftsjahr 2003 berichten können, freut uns natürlich zusätzlich. Wir sehen das als gutes Omen.

Aber lassen Sie mich zunächst noch ein paar Worte zu dieser Halle

und diesem jetzt fertig gestellten Neubau sagen.

Bei der offiziellen Eröffnung unseres Neubaus anlässlich unseres Neujahrsempfangs am 13. Januar habe ich den Verleger Axel Springer als den eigentlichen Architekten des Berliner Verlagshauses und des neuen Bauabschnitts bezeichnet. Denn dieses Gebäude besteht nur vordergründig aus Holz, Glas, Stahl und Steinen. Vor allem besteht es seit mehr als einem halben Jahrhundert aus erfolgreichen Ideen.

Ohne Axel Springer gäbe es eine BILD, WELT, HÖRZU, BERLINER MORGENPOST, B.Z. oder alle anderen unserer rund 200 Zeitungen und Zeitschriften im In- und Ausland nicht mehr oder noch nicht. Ohne Axel Springer wäre hier, in der Mitte Berlins, heute noch Brache, wenn es denn ohne ihn überhaupt schon wieder die Mitte Berlins wäre.

Axel Springer sagte bei der Grundsteinlegung seines alten Verlagsgebäudes direkt an der Sektorengrenze 1959: „Sie fragen, warum ich in Ber-

lin baue? Meine Antwort darauf ist einfach: Ich glaube an Deutschland. An ein Deutschland mit der Hauptstadt Berlin. Aber ich glaube nicht nur an Deutschland, sondern ich will es eben auch. Und deshalb baue ich in Berlin. Berlin ist nicht nur die politische Metropole Deutschlands, es ist immer der geistige Mittelpunkt und Sammelplatz für unsere Intelligenz gewesen.“

In diesem Sinne haben wir uns der Aufgabe Berlin gestellt. Wir haben unser Verlagshaus in Berlin um diesen Neubau mit 66.000 Quadratmetern Brutto-Geschossfläche erweitert, wir verlagern seit drei Jahren einige unserer wichtigsten Objekte in die Hauptstadt, wir gründen hier neue Zeitschriften, nun geben wir sogar unseren Doppelkonzernsitz Hamburg-Berlin auf und siedeln die Zentralabteilungen ganz in Berlin an.

Ich bin überzeugt davon, dass wir mit diesen Entscheidungen unserem Verlag einen langfristigen Standortvorteil für publizistische und wirtschaftliche Erfolge der Zukunft ver-

schaffen. Dabei geht es um Geist und Geld. Denn wir brauchen Berlin, als geistigen Ort, als Kapitale der Kreativen. Und natürlich ist gleichzeitig die Konzentration auf einen Verwaltungsstandort oder die Zusammenführung von Objekten wirtschaftlich vernünftig, denn sie spart Kosten.

Eines ist völlig klar: Nur ein ökonomisch erfolgreicher, profitabler Verlag kann langfristig publizistische Unabhängigkeit sicherstellen. Nur wenn die ökonomische Wertschöpfung gesichert ist, ist geistige Wertschöpfung auf Dauer möglich.

Bei der Wiederherstellung dieser Grundlagen haben wir viel erreicht. Die Zahlen für 2003 belegen dies eindeutig. In unserem Geschäftsbericht haben wir Sie zwar bereits über die Kennzahlen, Fakten und wesentlichen Entwicklungen informiert. Ich möchte dennoch ein paar Worte dazu sagen und Ihnen, unseren Aktionären, persönlich die erfolgreiche Entwicklung, vor allem aber die Gründe und Rahmenbedingungen für diese Entwicklung erläutern.

Heute – und mit Blick auf die Zahlen für das Jahr 2003 – kann ich feststellen: Trotz Branchenkrise, trotz Konjunkturschwäche, gegen den Trend hat sicher unser Turn-around bestätigt und verstetigt.

Die meisten unter Ihnen werden sich vielleicht erinnern: 2002 hatten wir hier für das Geschäftsjahr 2001 einen Jahresfehlbetrag von 198 Mio. Euro zu erklären – das habe ich damals mit einer offenen Bestandsaufnahme offensiv getan.

Im letzten Jahr konnte ich Ihnen für 2002 schon „gute Nachrichten in schlechten Zeiten“ verkünden: Unser erstes wirtschaftliches Etappenziel war erreicht; wir hatten Springer trotz der Branchenkrise und rückläufiger Umsätze wieder in die schwarzen Zahlen zurückgeführt – mit einem

Konzern-Jahresüberschuss von 61 Mio. Euro und einem EBITA von 110 Mio. Euro.

Heute – und mit Blick auf die Zahlen für das Jahr 2003 – kann ich feststellen: Trotz Branchenkrise, trotz Konjunkturschwäche, gegen den Trend hat sich unser Turn-around bestätigt und verstetigt. Springer ist in der Offensive.

Die Axel Springer AG ist inmitten der andauernden Konjunktur- und Medienkrise kreativ, kraftvoll und kerngesund.

Es geht unserem Verlag in jeder Hinsicht gut. Unser Restrukturierungskurs greift, unsere neuen Zeitungen und Zeitschriften reüssieren am Markt, wir werden wieder zum Anziehungspunkt für die besten Redakteure und Manager unserer Branche, und unsere wirtschaftlichen Kennzahlen knüpfen an historische Höchststände an. Und das – wie auch im letzten Jahr – ohne schöngerechnet zu sein, also auch ohne Sondererlöse aus Verkäufen.

Am allgemeinen Branchenumfeld kann diese Entwicklung wirklich nicht liegen. Es geht dem Standort Deutschland und der Medienbranche schlecht.

Mangelnde Reformen, verunsicherte Verbraucher, geringe Kaufkraft, zu hohe Arbeitslosigkeit und eine viel zu hohe Verschuldung zeichnen ein tristes bis tragikomisches Stimmungsbild im Land. Durch die Brille der prozyklischen Medienindustrie gesehen, verdüstern sinkende Auflagen, schwindende Werbeerlöse, insolvenzgefährdete Verlage und Streiks das Bild zusätzlich.

Konkret heißt das: Im Printmedienmarkt ist keine Trendwende sichtbar. Die Bruttowerbeumsätze der Zeitungen waren 2003 weiter rückläufig; die Anzeigenseiten in überregionalen Zeitungen gingen um zwölf Prozent zurück; die Stellenanzeigen in den regionalen Abo-Zeitungen sogar um über 30 Prozent – und das nach dem schon katastrophalen Vorjahr 2002.

Im Vergleich mit dem Jahr 2000 ist das Bild noch deprimerender. Von einer der wichtigsten Erlösquellen der Zeitungsbranche, dem Stellenmarkt, war im Jahr 2003 noch eben ein Viertel übrig. Parallel dazu wurden insgesamt drei Prozent weniger Tageszeitungen gekauft als im Vorjahr.

Wir haben die Krise in ihrer Dramatik früh erkannt. Und wir haben mit unserer schon Ende 2001 implementierten Strategie rechtzeitig radikale, den Dingen an die Wurzel gehende, aber dennoch nicht überzogene Maßnahmen umgesetzt. Grundlage war ein Restrukturierungsprogramm, dessen Grundzüge ich Ihnen in den letzten beiden Jahren erläutert habe, und das wir in den letzten zwölf Monaten unbeirrt fortgesetzt haben. Eine Voraussetzung war die Neuordnung des durch die Kirch-Insolvenz veränderten Aktionariats. Nötig war aber auch der antizyklische Aufbruch in neue Märkte, eine Gründungsoffensive von Zeitungen und Zeitschriften.

Am wichtigsten aber war, dass wir das mit hochmotivierten, kompetenten und veränderungsbereiten Mitarbeitern tun konnten, denen ich auch bei heutiger Gelegenheit meinen Dank und Respekt übermitteln möchte.

Sparen, ordnen, investieren – das waren für die Axel Springer AG in den Jahren 2001 bis 2003 die großen Themen.

Vor diesem Hintergrund werten wir unsere Umsatzentwicklung im Jahr 2003 als Erfolg – auf leider zu niedrigem Niveau: Unser Umsatz ist um zwölf Prozent zurückgegangen, weil wir nicht profitable oder nicht strategische Aktivitäten verkauft haben.

Bereinigt um die 2002 veräußerten Aktivitäten haben wir unseren Umsatz stabil halten können – ihn sogar geringfügig gesteigert. Konkreter heißt das: Wenn wir das Kerngeschäft betrachten und die Umsatzreduzierungen durch Verkäufe – etwa das Buchgeschäft, die Fernsehproduktionsgesellschaften oder Interactive Media – herausrechnen, ist der Umsatz sogar

um ein Prozent, genauer 1,3 Prozent gestiegen.

Im Saldo heißt das: Die auch bei uns unvermeidlichen Rückgänge im Anzeigengeschäft wurden durch die gestiegenen Vertriebs Erlöse überkompensiert. Mit unseren Anzeigenumsätzen haben wir uns in dem extrem schwachen Markt mit einem Rückgang um drei Prozent zumindest gut behauptet. Die Vertriebs Erlöse konnten wir sogar um rund fünf Prozent steigern – indem wir uns im Vertrauen auf die Qualität bei etlichen unserer Titel zu Preisanhebungen entschlossen haben.

Ich wiederhole, dass wir alle unseren Lesern bewusst machen müssen, dass Zeitungen und Zeitschriften ihren Wert haben, dass dieser Wert seinen Preis hat, und dass dieser Preis – wie bei anderen Produkten oder Dienstleistungen auch, wie bei Brot, Butter, Kaffee, Benzin, wie bei Theaterbesuchen oder Handwerkerstunden – regelmäßig steigt. Eine gute Zeitung muss uns und anderen mehr Wert sein, als ein Glas Mineralwasser, eine Tasse Cappuccino oder eine SMS zur Abstimmung bei „Deutschland sucht den Superstar“.

Ganz besonders bei der Ergebnisentwicklung sind wir einen weiteren, großen Schritt vorangekommen.

Wir reden vom Umsatz. Und Umsatz ist wichtig. Aber nicht so wichtig und allein entscheidend, wie er oft gemacht wird. Eine alte Weisheit lautet: Umsatz ist Eitelkeit, Ergebnis ist Erfolg. Entscheidend ist die Ergebnisentwicklung, ist die Profitabilität. Und ganz besonders hier sind wir einen weiteren, großen Schritt vorangekommen.

Erste Voraussetzung hierfür ist die Senkung der Kosten. Durch die in den letzten beiden Jahren vollzogenen Portfoliobereinigungen und Restrukturierungsmaßnahmen haben wir die operativen Kosten im Konzern nach-

haltig reduziert und damit einen kräftigen Ertragsschub erzeugt.

Unsere konkreten Kostensenkungsmaßnahmen haben 2003 zu zusätzlichen 74 Mio. Euro Einsparungen geführt – nach 137 Mio. Euro bereits in 2002. Kumuliert sind das in zwei Jahren 211 Mio. Euro. Und das, ohne ins Muskelfleisch zu schneiden, ohne die journalistische Qualität zu gefährden. Weil wir frühzeitig agiert haben, konnten wir maßvoll und gezielt vorgehen. Verzweiflungs-Schritte und Panik-Schnitte hat es bei uns nicht gegeben.

Das gilt auch für den Personalabbau. Dem schmerzlichsten Teil unserer Restrukturierung. Geplant hatten wir Ende 2001, bis zum Ende 2003 1400 Mitarbeiter abzubauen. Seit dem Beginn des notwendigen Abbauprogramms haben wir die Mitarbeiterzahl von 14.094 um 19 Prozent auf 11.463 reduzieren können, das sind 2631 Mitarbeiter weniger. 656 Mitarbeiter davon gehören dem Unternehmen aufgrund von Desinvestments nicht mehr an. Nur durch Restrukturierung wurden knapp 2000, also 14 Prozent, Mitarbeiter abgebaut.

Wichtig ist mir dabei, dass dieser Personalabbau nichts ist, worauf ein Unternehmen stolz sein kann, er ist eine traurige Voraussetzung für profitables Wachstum und die Sicherung der Mehrheit der Arbeitsplätze. Wichtig ist mir auch, dass wir diesen Personalabbau sozialverträglich, oder besser so sozial erträglich wie möglich, umgesetzt haben: unter Nutzung von Vorruhestandsmodellen, natürlicher Fluktuation und Aufhebungsvereinbarungen. Bis heute hat es im Zuge dieser Maßnahmen bei Axel Springer keine betriebsbedingten Kündigungen gegeben.

Kommen wir nun zu den einzelnen Bereichen der Axel Springer AG.

Der Bereich Zeitungen, der mehr als die Hälfte des Umsatzes unseres Verlages ausmacht, reduzierte seinen Umsatz auf Grund von Bereinigungen zwar um ein Prozent, senkte aber die Kosten trotz Tarifierhöhungen um vier Prozent und konnte so sein EBITA

um 32 Prozent steigern – von 112 auf 147 Mio. Euro. Die Rendite stieg auf 10,6 Prozent und liegt damit bereits über der Marge, die wir erst in einem deutlich verbesserten Konjunkturland erreichen zu können glaubten.

Nahezu alle Objekte trugen zu dieser guten Entwicklung bei. Allen voran BILD, die journalistisch in absoluter Bestform ist. BILD wird beschimpft und beneidet. BILD setzt die Themen. BILD ist die meistzitierte Tageszeitung Deutschlands. BILD hat als erste Zeitung Deutschlands den Marketingpreis des Markenverbandes gewonnen.

BILD erreichte dank eines antizyklisch boomenden Anzeigengeschäfts und der erfolgreichen Durchsetzung einer Preiserhöhung das höchste Ergebnis ihrer Geschichte.

Und auch BILD am SONNTAG erreichte durch spürbar gestiegene Anzeigenumsätze historische Höchststände.

Die Regionalzeitungen hatten unter dem Rückgang des Rubrikengeschäfts am stärksten zu leiden. WELT und BERLINER MORGENPOST aber konnten durch die erfolgreiche Zusammenführung deutliche Kostensparnisse und Ergebnisverbesserungen realisieren.

Bei der WELT ist dieses Ergebnis zwar nach wie vor negativ, aber deutlich besser als in früheren Zeiten; die Zeitung ist nun nicht nur publizistisch in der Offensive, auch wirtschaftlich steht sie besser da denn je in den letzten Jahrzehnten.

Der Bereich Zeitschriften und Internationales steigerte sein EBITA um 26 Prozent auf 40 Mio. Euro. Die EBITA-Rendite liegt bei 5,4 Prozent. Und das, obwohl neue Objekte die Rechnung deutlich belastet haben. Das bestehende Geschäft hat diese Anlaufverluste eindrucksvoll kompensiert.

HÖRZU leidet zwar nach wie vor in der Auflage stark unter der Konkurrenz der vierzehntäglichen Programmzeitschriften, hat ihre Marktführerposition unter den wöchentlichen Programmtiteln aber ausgebaut

und gehört auf stabilem Niveau zu den wichtigsten Ergebnisträgern des Hauses. BILD der FRAU hat die Reichweite gesteigert und die Konkurrenz der Billigfrauentitel gut abgewehrt. COMPUTER BILD verbucht den höchsten Vertriebsumsatz seit Gründung und AS Young Media House in München liegt mit neuen Titeln ebenso wie mit seinen bestehenden Cash-Cows von MÄDCHEN bis YAM! weiter auf Erfolgskurs.

Der Bereich Elektronische Medien hat – relativ gesehen – den größten Sprung gemacht: von Minus 18 Mio. Euro EBITA auf Plus 6 Mio. Euro EBITA. Das entspricht einer EBITA-Rendite von 7,8 Prozent. Dieser eindrucksvolle Turn-around hat mit Portfolioberreinigung und Kosteneffekten ebenso zu tun wie mit erfolgreichen Entwicklungen am Markt. Vor allem BILD-T-Online und IMMONET, unser Immobilienportal, trugen durch deutlich steigende Umsätze und schnell reduzierte Anlaufverluste dazu bei.

Unser Bereich Technik wird als Cost-Center geführt, deshalb hat das stabile Ergebnis nahe Null keine Aussagekraft. Der Umsatz ging mengenbedingt um zwei Prozent zurück.

Auf der Investitionsseite haben wir in unserem Druckhaus Spandau die technische Erweiterung beendet. In Essen-Kettwig haben wir die zweite Stufe der Erneuerung nach der Brandkatastrophe von 1998 weitgehend abgeschlossen. In der Zeitungsdruckerei Ahrensburg haben wir die erste Stufe der Modernisierung fast beendet. Und die Erneuerung unserer Tiefdruckereien haben wir Anfang 2003 ebenfalls nahezu vollendet.

Hinter dieser Aufzählung verbirgt sich eine gute Nachricht für unsere Aktionäre: Wir haben mit den beschlossenen Investitionen im Offset- und Tiefdruck das bedeutendste technische Reinvestitionsprogramm seit Gründung des Verlages im Umfang von mehr als einer halben Milliarde Euro weitgehend bewältigt. Unsere Druckereien zählen damit zu den modernsten in Europa; und für Sie, unsere Aktionäre, mindestens ebenso

wichtig: Auf längere, absehbare Zeit müssen keine umfangreichen Reinvestitionen mehr getätigt werden.

Über unsere Kooperationsgespräche im Tiefdruck haben Sie vielleicht gelesen. Die Chance einer Bündelung der Kräfte in diesem Markt müssen und wollen wir nutzen. Die Gespräche dazu laufen positiv, aber sie dauern noch an.

Kommen wir jetzt zum Ergebnis, zur entscheidenden Kennziffer. Was hat all das eben Erläuterte unterm Strich gebracht? Kostensenkungen, erfolgreiche Entwicklung am Markt und die Früchte antizyklischer Gründungen münden in einem EBITA von 197 Mio. Euro – gegenüber einem Vorjahreswert von 110 Mio. Euro eine deutliche Steigerung. Die EBITA-Rendite stieg auf 8,1 Prozent – nach vier Prozent im Vorjahr. Eine klare Verdoppelung. Und gegenüber 2001 haben wir die Rendite immerhin fast versiebenfacht. Dass wir in so schwierigen Zeiten schon so nah an unsere Ziel-Marge von zehn Prozent herangekommen sind, ist ein schönes Signal. Es sollte aber keine Übererwartungen wecken.

Würden wir die EBITDA-Rendite betrachten, eine mittlerweile nicht nur bei Unternehmen der New Economy beliebte Erfolgskennziffer, dann liegen wir 2003 bei 282 Mio. Euro. Das entspricht 11,6 Prozent Umsatzrendite. Aber ich denke, wir bleiben bei unserer konservativeren Kenngröße EBITA. Denn Abschreibungen gehören nun mal zum Bild.

Und die sind im EBITA enthalten, im EBITDA aber nicht. 197 Mio. Euro EBITA in so schwierigen Zeiten und ohne Sondererlöse aus Verkäufen, die wir im EBITA ausdrücklich nicht berücksichtigen – das zeigt die Ertragskraft der Axel Springer AG.

Der Konzern-Jahresüberschuss hat sich mehr als verdoppelt und beträgt 130 Mio. Euro – nach Steuern. Dieser Jahresüberschuss befindet sich auf dem Niveau historischer Höchststände, genauer: Er ist der dritthöchste seit Bestehen des Unternehmens. Gemessen an dem Verlust von 198 Mio.

im Jahr 2001 hat sich der Jahresüberschuss in nur zwei Jahren um 328 Mio. Euro verbessert.

Nun kann man sagen: In den letzten zwölf Monaten haben viele Unternehmen ihre Ergebnisse deutlich verbessert. Viele kommen ja auch von weit unten. Lediglich, um ein Gefühl dafür zu bekommen, wie wir im nationalen und internationalen Vergleich der Ertragsentwicklung in 2003 dastehen, haben wir die von der BHF-Bank erhobenen, durchschnittlichen Ertragsverbesserungen der Unternehmen des DAX 30 und des S&P 500 mit unserer verglichen: Dabei zeigt sich, dass die im amerikanischen Standard&Poors 500 gelisteten Börsenunternehmen im Durchschnitt ihre Nettogewinne um 19 Prozent verbessert haben, die deutschen DAX 30-Unternehmen um 29 Prozent, die Axel Springer AG um 113 Prozent. Selbst wenn wir einräumen, dass diesem Vergleich eine halbseriöse Oberflächlichkeit zugrunde liegt, denn hier wird schwer Vergleichbares verglichen, dann darf man sich über diese Gegenüberstellung trotzdem freuen.

Auf dem Höhepunkt der Krise erreichen wir den höchsten Cashflow in der Geschichte des Unternehmens.

Unser Cashflow ist weiter gestiegen. Im Geschäftsbericht finden Sie den wirtschaftlichen Cashflow, der mit 265 Mio. Euro auf dem Niveau historischer Spitzenjahre liegt. Wenn wir den operativen Cashflow betrachten, die für die Entwicklung des operativen Geschäfts noch aussagekräftigere Zahl, dann haben wir mit 308 Mio. Euro den höchsten operativen Cashflow in der Geschichte des Unternehmens erreicht.

Ich darf das noch einmal wiederholen: Auf dem Höhepunkt der Krise erreichen wir den höchsten Cashflow in der Geschichte des Unternehmens.

Cash ist wichtig. Und gerade in schwierigen Zeiten ist eine solide Li-

quiditätssituation wertvoller als es manchem in Phasen der Euphorie erscheint. Springer ist liquide.

Unsere liquiden Mittel betragen am Jahresende 2003 rund 300 Mio. Euro, fast 220 Mio. Euro mehr als im Vorjahr, in dem wir noch eine Nettoverschuldung ausgewiesen haben. Diese Nettoverschuldung, 2001 noch –135 Mio. Euro, 2002 noch –15 Mio. Euro, haben wir im letzten Jahr in eine komfortable Nettoliquidität von knapp 100 Mio. Euro umgewandelt. Ohne den zehnpromtigen Aktienrückkauf läge unsere Nettoliquidität sogar bei 284 Mio. Euro. Der Aktien-erwerb hat uns damals 185 Mio. Euro gekostet. Nach dem aktuellen Kurs von 81,90 Euro hätten wir für dieses Paket zum Stichtag 13. April knapp 279 Mio. Euro bezahlen müssen.

In jedem Fall haben wir die Möglichkeit, unsere eigenen, im Kurs kräftig gestiegenen Aktien als Akquisitionswährung einzusetzen. In jedem Fall haben wir die notwendigen Spielräume für Investitionen in das Kerngeschäft. Gerade in Zeiten wie diesen ein unschätzbare Vorteil, den wir nutzen werden.

Die Eigenkapitalquote stieg weiter auf 27 Prozent – wohlgemerkt nach Herausrechnung der von der AG selbst gehaltenen zehn Prozent Aktien. Ohne diese Herausrechnung läge die Quote bei 33 Prozent und damit umso mehr auf einem im Vergleich zum Industriestandard sehr guten Niveau.

Für das Geschäftsjahr 2003 schlagen Vorstand und Aufsichtsrat eine deutliche Anhebung der Dividende auf 1,20 Euro je Aktie vor. Im Vorjahr haben wir 65 Cent je Aktie ausgeschüttet. Der Ausschüttungsbetrag beläuft sich auf 36,7 Mio. Euro – die von der AG selbst gehaltenen zehn Prozent Springer-Aktien sind bekanntlich nicht dividendenberechtigt.

Angesichts der weiter schwierigen Rahmenbedingungen der Märkte einerseits und unserem erklärten Ziel zur Expansion andererseits schlagen wir weiter vor: Der verbleibende Teil des Bilanzgewinns der AG von 44,2

Mio. Euro soll den anderen Gewinnrücklagen zugeführt werden. Ich denke, die Fast-Verdoppelung der Dividende ist in diesen Zeiten ein gutes Signal – und die gleichzeitige Stärkung der Gewinnrücklagen ist ein Signal für angemessene Vorsorgepolitik.

In diesem Zusammenhang ein Wort zum Kurs unserer Aktie. Er lag Ende 2002 bei 49 Euro und Ende des Geschäftsjahres 2003 betrug er 70 Euro. Der Durchschnittskurs des Jahres 2003 belief sich auf 52 Euro. Der aktuelle Kurs liegt bei 81,90 Euro. Im Gesamtverlauf der letzten zwölf Monate sind wir besser als der DAX. Das ist erfreulich und für jeden Aktionär eine gute Botschaft.

Eine Einschränkung aber muss ich in aller Deutlichkeit machen. Denn was ich Ihnen im vergangenen Jahr gesagt habe, wiederhole ich auch heute: Solange der Free Float der Axel Springer AG so gering ist, und solange an manchen Tagen 1000 Stück verkaufte Aktien Kursschwankungen von zehn Prozent erzeugen, solange ist der Kurs nicht die entscheidende, aussagekräftige Kenngröße für den tatsächlichen Wert und die Performance des Unternehmens. Hier sind – solange der Free Float nicht größer ist – andere Zahlen bestimmend. Nähme man die einfachste der international üblichen Bewertungsmethoden, das EBITA multipliziert mit einem Faktor zehn, minus Netto-Schulden beziehungsweise plus Netto-Liquidität, dann hätte sich in den letzten zwei Jahren der Wert der Axel Springer AG verzehnfacht.

Systematisch verbessern wir unsere Kapitalmarktorientierung: Sehr motiviert bereiten wir uns darauf vor, dass dieses Thema für uns eine wesentlich größere Rolle spielen wird. In diesem Jahr etwa durch die Einführung der Veröffentlichung von Quartalszahlen. Wir tun dies im Zeichen der Transparenz. Wir tun dies im Hinblick auf mehr Kapitalmarktorientierung. Und wir tun dies gerne. Aber wir sagen auch: Entscheidend ist der nachhaltige Erfolg. Und der lässt sich an Vierteljahreszahlen, die von saiso-

nalen Schwankungen geprägt sind, nur bedingt ablesen.

Investoren freuen dürfte auch die Beschleunigung unseres Berichtswesens: Während früher unsere Hauptversammlungen Mitte Juni stattfanden, liegen wir jetzt zwei Monate früher.

Die Neuordnung unserer Aktionärsstruktur im vergangenen Jahr hat Unsicherheiten beseitigt und bietet uns Stabilität.

Mehr Kapitalmarktorientierung beweisen wir aber auch durch die schnelle Einführung des internationalen Rechnungslegungsstandard IFAS. Durch den Aufbau einer konkurrenzfähigen Investor Relations-Abteilung. Und durch mehr Transparenz – wobei wir immer unseren Wettbewerb im Auge behalten sollten, der – weil nicht öffentlich notiert – seine Transparenz vielfach darauf beschränkt, einmal im Jahr bekannt zu geben, ob er mit seiner Umsatzentwicklung zufrieden sei oder nicht. Solange diese Einseitigkeit besteht, sollten wir uns nicht mit falschem Ehrgeiz Wettbewerbsnachteile einhandeln, die auch nicht im Interesse unserer Aktionäre sind.

Ein wichtiger Schritt war für uns im vergangenen Jahr im Übrigen die Neuordnung unserer Aktionärsstruktur, die Unsicherheiten beseitigt hat und uns Stabilität bietet. Oder mit anderen Worten: Wir können uns wieder voll auf unsere eigentlichen Aufgaben als Vorstand konzentrieren. Auf das Geschäft.

Sie wissen: Die Deutsche Bank hat ihren Anteil von knapp 30 Prozent veräußert. Davon wurden 19,4 Prozent vom amerikanischen Finanzinvestor Hellman & Friedman übernommen. Außerdem haben wir – die AG – durch ein an alle Aktionäre gerichtetes Rückkaufangebot zehn Prozent der eigenen Aktien übernommen.

Wenn wir über das Jahr 2003 und die Erfolge dieses Unternehmens

sprechen, müssen wir auch, und vielleicht vor allem, darüber sprechen, dass wir trotz der Krise und gegen den Branchentrend in unser Kerngeschäft und in neue Aktivitäten investiert haben. Die begonnene Gründungsoffensive stand im Zeichen unserer drei strategischen Prioritäten: Marktführerschaft in Deutschland, Internationalisierung, Digitalisierung.

In Deutschland haben wir FRAU von HEUTE zur Sicherung unserer Marktführerschaft mit BILD der FRAU gestartet. Das war zwar keine kreative Meisterleistung, aber dass wir zu dieser Abwehrmaßnahme so schnell – in nur zwei Wochen – in der Lage waren, das ist auch eine neue Qualität.

JOLIE, den Monatstitel für junge Leserinnen, hat unser AS Young Media House auf den Markt gebracht – die Auflage von knapp 400.000 Exemplaren übertrifft unsere Erwartungen deutlich.

REISE BILD und GESUNDEITS BILD erweitern – ebenso erfolgreich – die BILD-Gruppe und erschließen uns attraktive Anzeigensegmente.

Im Ausland haben wir in Ungarn einen weiteren Frauentitel – FANNY – gestartet; in Tschechien SVET POCITACU – nach dem Vorbild von COMPUTER BILD. In Indonesien, der Ukraine, in Finnland, in Estland und in Mazedonien gingen Lizenzausgaben von AUTO BILD an den Start; damit erscheint die Marke AUTO BILD in 19 Ländern und ist die wohl internationalste Medienmarke Deutschlands.

Auch unser digitales Geschäft haben wir ausgebaut. Eine große Herausforderung sind die digitalen Plattformen für Rubriken. Mit IMMONET haben wir eines der größten Immobilien-Portale im Internet etabliert; die Kundenbasis hat sich 2003 mehr als vervierfacht. Im November haben wir mit WELT und WELT am SONNTAG einen Online-Kiosk eröffnet. Der Auftakt für die Ausweitung unserer E-Paper-Angebote bedeutet, dass die gesamte Zeitung im Original-Lay-

out im Internet zu lesen ist. Diese Inhalte werden mit dem gleichen Preis bezahlt wie eine Zeitung aus Papier. Und wir sammeln Erfahrungen für die Zeit, in der das digitale Abo eine Selbstverständlichkeit sein wird.

Am spektakulärsten ist aber zweifellos unser Projekt FAKT in Polen.

Lassen Sie mich aus dem vergangenen Jahr noch zwei besonders wichtige Gründungen hervorheben:

AUDIO VIDEO FOTO BILD wurde vom Start weg ein großer Erfolg, sofort Marktführer in seinem Segment. Mehr als siebenzig verkaufte Anzeigenseiten im ersten Heft, nach Anzeigen bester Newcomer 2003. Und die Tendenz im Anzeigenvolumen ist steigend. Ein Erfolg auch im Vertrieb: 250.000 Exemplare wollten wir im ersten Jahr durchschnittlich verkaufen.

Mehr als 600.000 Exemplare wurden von der ersten Ausgabe verkauft; wir mussten 200.000 Exemplare nachdrucken. Und – im ersten Quartal 2004 haben wir eine verkaufte Auflage von durchschnittlich über 650.000 Exemplaren erreicht.

Am spektakulärsten ist aber zweifellos unser Projekt FAKT in Polen. Vor diesem Projekt hat uns nun wirklich jeder gewarnt. Das waren die meistgehörten Argumente:

- ▷ Zeitungen lassen sich nicht internationalisieren.
- ▷ Springer hat das doch vor zehn Jahren mit „Claro“ in Spanien selbst schmerzlich erlebt.
- ▷ Wenn, dann geht das am wenigsten mit einer Kaufzeitung. Und
- ▷ Am allerverrücktesten ist es, das ausgerechnet in Polen zu versuchen.

Wir waren durch unsere Erfolge mit dem Wirtschaftsmagazin PROFIT und mit dem hochprofitablen Marktführer unter den Nachrichtenmagazinen NEWSWEEK POLSKA ermutigt, wir waren von dem Konzept und dem Team überzeugt, und haben es

gewagt. FAKT sollte im ersten Jahr durchschnittlich 200.000 Exemplare verkaufen, nach drei Jahren 300.000. Dann wären wir profitabel und Marktführer im Segment der Kaufzeitungen.

„Super Express“, die größte Boulevardzeitung des Landes, verkauft 270.000 Exemplare. Im Oktober sind wir gestartet. Schon die ersten Ausgaben verkauften stabil über 300.000 Exemplare. Mit steigender Tendenz.

Im Dezember verkaufte FAKT durchschnittlich 536.000 Exemplare. Damit ist FAKT mit Abstand die größte Tageszeitung des Landes und erreicht täglich weit mehr als zwei Millionen Leser. Und die Auflage steigt weiter, im Januar sogar auf mehr als 600.000 Exemplare.

Das haben wir – bei allem Optimismus – wirklich nicht erwartet. Wir haben es jetzt mit dem angenehmen Problem zu tun, genügend aktuelle Druckkapazität bereitzustellen.

Das nächste Land, in dem wir gerade unseren Markteintritt vorbereiten, ist Russland:

Für unseren ersten Titel in diesem schnell wachsenden Medienmarkt werden wir in Lizenz eine von einer eigenständigen russischen Redaktion erstellte Ausgabe der amerikanischen Wirtschaftszeitschrift „Forbes“ herausgeben. Heute werden wir die Presse darüber informieren, dass der Start von FORBES RUSSIA bereits morgen erfolgt. Eine zweite Zeitschrift wird mit hoher Wahrscheinlichkeit noch in diesem Jahr folgen.

Vor gut zwei Wochen, am 25. März, erschien zum ersten Mal unsere neue 14-tägliche Programmzeitschrift TV DIGITAL. Unser strategischer Partner bei diesem Projekt ist Premiere. Fast alle großen deutschen Zeitschriftenverlage, die im Programmzeitschriften-Segment aktiv sind, haben sich um die Partnerschaft mit Premiere beworben. Wir haben uns durchgesetzt. Nicht mit einem hohen Preis. Im Gegenteil. Nicht der Preis, sondern unser Konzept hat überzeugt. Das neue Magazin wird jetzt den fast drei Millionen Premiere-

Abonnenten angeboten und ebenso am Kiosk vertrieben.

TV DIGITAL ist eine echte Innovation im Programmzeitschriftenmarkt. Das Heft präsentiert 37 frei empfangbare Sender wie ARD, ZDF, RTL, ProSieben oder Sat.1, rund 30 Premiere-Sender und weitere digitale Fernseh-Angebote. Mit TV DIGITAL sind wir Vorreiter für den Zukunftsmarkt des digitalen Fernsehens. Schon heute haben rund sechs Millionen deutsche Haushalte digitale TV-Anschlüsse, 2010 werden es rund 35 Millionen sein. Wir sind sehr optimistisch, dass TV DIGITAL neben HÖRZU die zweite große Säule in unserem Programmzeitschriftenbereich werden wird.

Was die Marktentwicklung für 2004 betrifft, so bleibt die große Wende vorerst eine Hoffnung.

Und auch aus dem Kern unseres Kerngeschäfts, dem deutschen Zeitungsgeschäft, habe ich heute eine gute Nachricht für Sie: Unser Verlag beteiligt sich – unter dem Vorbehalt der kartellrechtlichen Genehmigung – mit zunächst 14,5 Prozent an der Westfalen Blatt-Zeitungsverlage GmbH in Bielefeld. Mit fünf Haupttiteln und 25 Lokalausgaben ist das WESTFALEN-BLATT eine der großen Regionalzeitungsgruppen in Nordrhein-Westfalen. Axel Springer ist der Wunschartner der dortigen Verlegerfamilien Busse und Best, und wir freuen uns, mit dieser Investition einen weiteren Schritt im für uns so vertrauten und wichtigen Regionalzeitungsgeschäft tun zu können.

Ich denke, diese Beispiele zeigen: Springer ist gesund. Springer ist offensiv. Springer ist auf dem richtigen Weg.

Der eingeschlagene Weg ist weiter der, den wir Ende 2001 für die nächsten Jahre definiert haben. Und genau diesen Weg setzen wir 2004 fort. Etwas Neues habe ich hier also nicht –

wie ich meine, glücklicherweise nicht – zu berichten. Unsere Strategie gilt:

- ▷ Marktführerschaft im deutschen Kerngeschäft
- ▷ Internationalisierung und
- ▷ Digitalisierung.

Die Erreichung dieser Ziele steht im Zeichen einer gesunden, dem Wettbewerbsvergleich standhaltenden Profitabilität. Diese kontinuierliche und berechenbare Profitabilität ist auch ein wesentlicher Aspekt unserer wachsenden Attraktivität für den Kapitalmarkt, der von spektakulären Umsatzvisionen gerade in den letzten Jahren manchmal heftig enttäuscht wurde, vor allem, wenn sie auf Kosten der Profitabilität gingen. Diese Profitabilität aber ist für uns Voraussetzung, um dauerhaft journalistische Unabhängigkeit und Qualität zu sichern.

Dabei sind unsere Unternehmenswerte kein Lippenbekenntnis, sondern eine erfolgsentscheidende Voraussetzung:

- ▷ Kreativität
- ▷ Unternehmertum und
- ▷ Integrität

Investitionsoportunitäten oder Geschäftsmodelle kommen und gehen, an diesen unternehmenskulturellen Grundvoraussetzungen aber ändert sich nichts.

Was die Marktentwicklung für 2004 betrifft, so bleibt die große Wende vorerst eine Hoffnung.

Ich sehe gegenwärtig keine Anzeichen dafür, dass sich die Rahmenbedingungen für die Medienbranche kurzfristig grundlegend verbessern werden.

Es gibt derzeit noch eine große Diskrepanz zwischen dem erhofften und von Vorhersage-Instituten prognostizierten Aufschwung auf der einen Seite und, auf der anderen Seite, der Auftragslage in den Büchern.

Das Jahr begann bei den Erlösen in unserer Branche – wenn wir die Netto-Wirklichkeit und nicht den Brutto-Schein nehmen – allenfalls auf, oft – vor allem im Zeitschriften-

bereich – auch noch unter dem Niveau des schlechten Vorjahres. Aber natürlich sind wir alle lieber Optimisten. Und wenn der Aufschwung dennoch ganz kurzfristig beginnen sollte: umso besser.

Eines aber ist klar: Das Gesetz des Konjunkturzyklus ist nicht außer Kraft gesetzt. Es wird wieder nach oben gehen. Und die Printmedien, ein sehr prozyklisches Geschäft, werden davon profitieren. Denn um die Zukunft von Zeitschriften und Zeitungen brauchen wir uns, bei allem Wehklagen der Branche, keine Sorgen zu machen.

Unser Geschäftsmodell hat glänzende Perspektiven: Marktplätze für Informationen und Unterhaltung wird es immer geben, ob auf Papier oder auch auf digitalem Papier, das ist für uns nur ein gradueller Unterschied.

Und wenn wir die richtigen Themen richtig präsentieren, dann werden diese Marktplätze auch voll sein. Mit jungen Lesern, für die wir die richtigen Angebote machen müssen, um die wir werben und kämpfen. Und für ältere Leser. Ältere sind die am stärksten wachsende, immer interessiertere, immer konsumfreudigere und immer mobilere Zielgruppe. Ältere sind die Zielgruppe der Zukunft.

Wir jedenfalls sind entschlossen, unsere Gründungsoffensive voranzutreiben, für jüngere und für ältere Leser, in wirtschaftlich schwierigen und wirtschaftlich guten Zeiten. Denn wir wollen vom nächsten Aufschwung überproportional profitieren.

Um diese Chancen nutzen zu können, würden wir auch in Kauf nehmen, dass das EBITA 2004 nach Anlaufverlusten für größere neue Projekte unter dem des Jahres 2003 liegt. Allein TV DIGITAL wird das Ergebnis in diesem Jahr voraussichtlich mit einem mittelgroßen zweistelligen Millionenbetrag belasten. Andere Investitionen kommen hinzu. Aber wir müssen auch in und für die Zukunft weiter investieren.

Unser Kernauftrag für 2004 ist deshalb

- ▷ weiter strikte Kostendisziplin

und

- ▷ Vorantreiben unserer Gründungsoffensive.

Nur wenn wir die Kosten weiter konsequent auf niedrigem Niveau im Griff halten und nur, wenn wir antizyklisch in neue Ideen, Zeitungen, Zeitschriften und digitale Angebote investieren, werden wir langfristig Erfolg haben.

Wir haben seit dem Verlustjahr 2001 Kosteneinsparungen von über 200 Mio. Euro durchgesetzt.

Lassen Sie mich zum Schluss noch einmal das bisher Erreichte zusammenfassen:

Wir haben seit dem Verlustjahr 2001

- ▷ Kosteneinsparungen von über 200 Mio. Euro durchgesetzt;
- ▷ das Portfolio umfassend um 42 Aktivitäten bereinigt;
- ▷ den Personalstand um 14 Prozent – und zwar sozialverträglich – reduziert und gleichzeitig – in der Krise –

- ▷ insgesamt 22 neue Objekte im In- und Ausland gestartet; das heißt,

- ▷ die entsprechenden Anlaufverluste zusätzlich verkraftet.

Wir haben mit diesem konsequenten Handeln – Schritt für Schritt – den Turn-around auf breiter Ebene geschafft und die positive Entwicklung verstetigt.

Gegenüber 2001 haben wir

- ▷ das EBITA um 164 Mio. Euro gesteigert,
- ▷ den Jahresüberschuss um 328 Mio. Euro verbessert,
- ▷ den höchsten operativen Cashflow in der Geschichte des Unternehmens erzielt, die Verschuldung abgebaut und dabei die Netto-Liquidität um 234 Mio. Euro gesteigert.

Im Geschäftsjahr 2003 haben wir inmitten einer allgemeinen Konjunkturkrise und einer besonders ausgeprägten Medienkrise gegenüber 2002

- ▷ das EBITA fast verdoppelt,
- ▷ die EBITA-Rendite von vier Prozent auf 8,1 Prozent verdoppelt,
- ▷ den Jahresüberschuss verdoppelt,
- ▷ den Dividendenvorschlag fast verdoppelt,

- ▷ den Cashflow weiter gesteigert,

- ▷ die Nettoverschuldung in komfortable 99 Mio. Euro Netto-Liquidität verwandelt, obendrein noch zehn Prozent eigene Aktien erworben

- ▷ und eine erfolgreiche Gründungsoffensive gestartet.

Das müssen wir fortsetzen. Auch wenn weitere Erfolgsschritte in diesem Tempo und in dieser Größenordnung nicht zu erwarten und nicht zu leisten sind. Auf hohem Niveau lassen sich Verdoppelungen nicht beliebig wiederholen. Und wir müssen bei allem Erfolg vorsichtig und bodenständig bleiben. Oder anders ausgedrückt: integer, unternehmerisch, kreativ.

Wenn uns das gelingt, haben wir beste Voraussetzungen, in einigen Jahren das zu sein, was unser Ziel ist: Deutschlands kreativster und profitabelster Großverlag.

Bei Ihnen, liebe Aktionäre, möchte ich mich ganz zum Schluss bedanken. Ihr Vertrauen und Ihre Unterstützung haben uns gerade auch in schwierigen Zeiten begleitet und gestärkt. Das motiviert uns – auch in guten Zeiten.

Vielen Dank!