

Axel Springer Verlag

Das Jahr 2001 war ein schwieriges Jahr

Dr. Mathias Döpfner

Vorsitzender des Vorstands
der Axel Springer Verlag AG
in der Hauptversammlung am 26. Juni 2002



Liebe Aktionäre,
meine sehr verehrten Damen und Herren,

liebe Gäste,

ich möchte Sie – zugleich im Namen meiner Vorstandskollegen – zur diesjährigen Hauptversammlung hier in Berlin herzlich willkommen heißen.

Es ist meine erste Hauptversammlung als Vorstandsvorsitzender Ihres Unternehmens. Und gemeinsam mit dem gesamten Vorstandsteam hätte ich mir natürlich gewünscht, Ihnen heute bessere Zahlen für das Jahr 2001 vorlegen zu können. Das war nicht möglich. Sie kennen die Ergebnisse des letzten Geschäftsjahres. Mit unserer Einladung zu dieser Hauptversammlung haben wir Sie über die Fakten und über wesentliche Ursachen informiert.

Ich werde natürlich trotzdem anschließend auf die wichtigsten Eckdaten eingehen. Vor allem aber möchte ich dann – und ich denke, darauf haben Sie Anspruch – offen und durchaus selbstkritisch die wichtigen Ursachen

erläutern, die für die eingetretene Entwicklung maßgeblich waren – und teilweise noch sind.

Ein erheblicher Teil dieser Ursachen war vom Markt bestimmt und nicht – oder kaum – beeinflussbar. Zum anderen Teil – in der Rückschau betrachtet – waren einige Ursachen aber auch vermeidbar – und gerade auch diese Punkte werde ich nicht mit allgemein gehaltenen Formulierungen umgehen.

Und letztlich möchte ich dann – und dies ist mir das wichtigste Anliegen – auf die Zukunft und auf die großen Stärken des Unternehmens eingehen.

Ich werde Ihnen sagen,

- ▷ welche Schlussfolgerungen dieser Vorstand aus der kritischen Analyse der Situation gezogen hat,
 - ▷ welche Maßnahmen ergriffen worden sind,
 - ▷ welche zwingend erforderlichen weiteren Schritte wir noch zu gehen haben
- und

▷ wie wir die Zukunft dieses Unternehmens sehen.

Lassen Sie mich dennoch jetzt zunächst auf das Geschäftsjahr 2001 und die wirklich nicht erfreulichen Zahlen eingehen.

Der Umsatz ist um 1,3 Prozent auf 2,864 Milliarden Euro zurückgegangen. Das sind 38 Millionen Euro weniger als im Vorjahr.

Aber: Ohne die Neukonsolidierungen, unter anderem der Heyne-Buchverlag, wäre der Umsatz sogar um 131 Millionen Euro – oder 4,5 Prozent – gesunken.

Die Auslandsumsätze stiegen von 431 Millionen auf 452 Millionen Euro; oder von 14,8 Prozent auf 15,8 Prozent des Gesamtumsatzes.

Stark rückläufig waren die Anzeigenumsätze; sie gingen um 122 Millionen Euro, das sind 9,9 Prozent, auf 1,113 Milliarden Euro zurück.

Auf das Marktumfeld komme ich – wie gesagt – noch zurück – auch im Hinblick auf die Vertriebsmärkte.

Unser Vertriebsumsatz ist gestiegen: um 52 Millionen Euro oder 4,9

Prozent auf 1,128 Milliarden Euro. Diese Steigerung resultiert vor allem aus neuen Titeln und erhöhten Vertriebspreisen.

Zusammengefasst: Zuwächse bei den Vertriebs Erlösen – und auch bei Sonstigen Erlösen – konnten die Rückgänge im Anzeigengeschäft nicht kompensieren.

Soweit die Umsatzseite.

Das operative Konzernergebnis war mit 14 Millionen Euro erfreulicherweise knapp positiv, lag aber erheblich unter dem Vorjahr mit 199 Millionen Euro. Hauptfaktoren waren der starke Anzeigenrückgang, die gestiegenen Papierpreise und die Integration von Heyne in die neue Verlagsgruppe Ullstein – Heyne – List. Der Jahresfehlbetrag des Jahres 2001 beträgt 198 Millionen Euro – nach 98 Millionen Euro Gewinn im Jahre 2000.

Das Jahresergebnis ist damit noch stärker gesunken als das operative Ergebnis. Hierfür gibt es im Kern drei zusätzliche Gründe:

- ▷ zum einen die Verrechnung der Firmenwertabschreibung. Das heißt, die Firmenwertabschreibungen werden, anders als in den vergangenen Jahren, vor dem Jahresüberschuss ausgewiesen. Hierdurch wird das Jahresergebnis mit 60 Millionen Euro zusätzlich belastet;
- ▷ zweitens die Sondereffekte aus den eingeleiteten Restrukturierungsmaßnahmen, das heißt Rückstellungen für den Personalabbau,
- ▷ und drittens Sondereffekte aus der Bereinigung des Beteiligungsportfolios. Hierzu gehören Bereinigungen bzw. Neubewertungen in den Bereichen Online, Zeitschriften, Ausland, Technik und dem Buchgeschäft.

Insgesamt beliefen sich die Abschreibungen – ohne die erwähnte Firmenwertabschreibung – auf 158 Millionen Euro, 17 Millionen Euro mehr als im Vorjahr.

Der Anstieg ist im Wesentlichen auf höhere Abschreibungen auf Finanzanlagen zurückzuführen.

Soweit zum Jahresergebnis 2001. Ich denke, es liegt auf der Hand, dass der Vorstand in dieser Situation keinen Dividendenvorschlag machen konnte.

Lassen Sie mich noch kurz zum Stichwort Investitionen kommen:

Wir haben im Berichtsjahr 234 Millionen Euro investiert, 30 Millionen Euro mehr als im Vorjahr. Der Schwerpunkt lag wie in den Vorjahren bei den Sachanlagen. Hier wurden mit 166 Millionen Euro 12 Millionen Euro mehr als 2001 eingesetzt. Größere Einzelpositionen waren dabei die Modernisierung der Druckerei in Ahrensburg sowie der Neubau in Berlin.

Die Investitionen in immaterielle Vermögensgegenstände betragen 22 Millionen Euro und betrafen zum größten Teil erworbene Software.

Die Investitionen in Finanzanlagen beliefen sich auf 46 Millionen Euro. Größere Posten waren dabei der Erwerb von Beteiligungen in Osteuropa, in Ungarn, in Tschechien sowie in Frankreich.

In konsolidierte Gesellschaften wurden zusätzlich 96 Millionen Euro investiert. Das betrifft die Akquisition der Publikumsbuchverlage wie auch den Kauf von Minderheitsanteilen in verschiedenen anderen Verlagsgruppen.

Trotz dieser erheblichen Investitionen ist die finanzielle Struktur des Axel Springer Verlages gesund: Krediten von rund 200 Millionen Euro steht eine Liquidität von rund 60 Millionen Euro gegenüber, das heißt, wir haben geringe Nettofinanzschulden. Die Eigenkapitalquote beträgt 23 Prozent. Sie ist damit zwar niedriger als im Vorjahr, liegt aber immer noch höher als der Industrie-Durchschnitt.

Auf Grund der guten Ertragskraft in der Vergangenheit wurden die bisherigen Investitionen fast ausschließlich aus dem Cashflow finanziert. Kredite haben wir nur im geringen Umfang in Anspruch genommen. Damit verfügt der Axel Springer Verlag über einen beträchtlichen Kreditspielraum. Darüber hinaus bestehen in der Bilanz erhebliche stille Reserven, ins-

besondere im Anlagevermögen und bei den Beteiligungen, die ebenfalls zur Finanzierung großer Vorhaben herangezogen werden könnten.

Und: Aufgrund der bisherigen konservativen Bilanzierungspolitik sind zukünftige Ergebnisse nicht durch Bilanzierungsrisiken aus der Vergangenheit belastet.

Soweit zu den wichtigsten Eckpunkten des Geschäftsjahrs 2001.

Wo liegen nun die Ursachen für diese Entwicklung? Was war unvermeidlich, was hätte besser laufen können?

Klar ist: Wir erleben die größte Krise der Printmedien seit dem Zweiten Weltkrieg. Die ganze Branche leidet, vor allen Dingen die Zeitungen, hier vor allem die Rubrikenmärkte, aber ebenso auch andere Mediengattungen.

Die Krise trifft alle, auch die Größten und Stärksten. Von AOL/Time Warner, die einen Quartalsverlust von 58,9 Milliarden Euro ausweisen, hin zur FAZ und der Handelsblatt-Gruppe, die unter großem wirtschaftlichem Druck plötzlich Objekte einstellen und betriebsbedingte Kündigungen aussprechen müssen.

Die Krise trifft deshalb alle so heftig, weil 1999 und 2000 absolute Ausnahmejahre waren – New Economy, Börsenboom, Fusionen sind die Stichworte. Das Außergewöhnliche, das absolut nicht Normale vor allem an Werbeaufwand wurde von zu vielen für normal gehalten. Man gewöhnte sich daran, passte die Kostenstruktur nach oben an oder ließ sie zumindest am langen Zügel laufen. Das Unangenehme ist, dass wir feststellen müssen: Dieser negative Branchentrend geht weiter, ein Ende ist aus heutiger Perspektive nicht in Sicht.

Seit Anfang 2001 sind die Werbeumsätze in den klassischen Medien in Deutschland um mehr als 1 Milliarde Euro gesunken. Das ist ein Minus von 7,4 Prozent. Und in den ersten fünf Monaten dieses Jahres betrug der Rückgang noch einmal 7 Prozent.

Bei den überregionalen Tageszeitungen ist das Rubrikengeschäft allein

im ersten Quartal 2002 um mehr als 30 Prozent zurückgegangen, bei den Regionalzeitungen um 12 Prozent, im Stellenanzeigenmarkt sogar um 40 Prozent. Manche Titel der Wettbewerber im Stellenanzeigenmarkt hatten sogar bis zu 74 Prozent Rückgang.

Wohl gemerkt: immer im Vergleich zum schon schlechten Vorjahr 2001. Und bei der Wirtschaftspresse kann man im Anzeigengeschäft eigentlich schon von einem Zusammenbruch sprechen.

Ich sage dies nicht, um die Umsatzeinbrüche bei uns zu beschönigen; doch diese Branchenentwicklung muss fairerweise bei einer Bewertung berücksichtigt werden. Bei uns ist das Anzeigengeschäft in den ersten fünf Monaten des Jahres 2002 insgesamt um 11 Prozent gegenüber dem Vorjahr zurückgegangen. In dieser Krise sind unsere BILD-Zeitung – die Anfang dieser Woche 50. Geburtstag feierte – und die B.Z. erstaunlich stabil. Und BILD am SONNTAG liegt zurzeit sogar über Vorjahr und über Etat.

Am stärksten betroffen von der Entwicklung sind bei uns das HAMBURGER ABENDBLATT und die BERLINER MORGENPOST. Dies hat mit den Rubrikenmärkten zu tun.

Neben dem sich fortsetzenden Einbruch der Anzeigenmärkte kommen in diesem Jahr auch die Vertriebsmärkte verstärkt unter Druck.

Wir verzeichnen im 1. Quartal sinkende Auflagen vor allem bei den Kaufzeitungen – BILD mit minus 4,8 Prozent, BILD am SONNTAG mit minus 6,4 Prozent, B.Z. mit über 11 Prozent.

Und es hilft uns nicht, dass auch hier Wettbewerber teilweise deutlich höhere Prozentsätze verlieren. Am wenigsten betroffen ist bei uns das HAMBURGER ABENDBLATT mit 1,6 Prozent und erfreulicherweise die WELT am SONNTAG mit nur 1,5 Prozent Rückgang. Das ist deshalb bemerkenswert, weil sie durch die FAZ am Sonntag einen neuen Wettbewerber hat.

Bei unseren Zeitschriftenauflagen ist die Entwicklung im ersten Quartal

unterschiedlich. Wir haben auf der einen Seite auch hier deutliche Rückgänge – BILD der FRAU hat nach einem sehr erfolgreichen Jahr 2001 einen Rückgang von 10,7 Prozent, AUTO BILD um 10,6 Prozent.

Dagegen stehen im Jugendzeitschriftensegment sehr positive Zahlen: POPCORN hat einen Zuwachs von 35 Prozent, YAM!, die neu eingeführte Jugendzeitschrift, 25 Prozent plus.

Auf der Erlösseite ist bei uns die Situation etwas abgemildert, weil wir durch Preiserhöhungen dennoch steigende Vertriebs Erlöse erzielen können.

Alles in allem: Wir können nicht von einem baldigen Ende dieser Krise ausgehen. Wir müssen zunächst damit rechnen, dass es sich auch um einen strukturellen Wandel handeln könnte. Und wir müssen die Weichen stellen, damit in diesem Geschäft bei möglicherweise längerfristig geringeren Margen immer noch attraktive Renditen erwirtschaftet werden können.

Die Anzeigenerlöse sind weit entfernt von den Ausnahmejahren 1999 / 2000 und werden dies auf Sicht auch bleiben. Hinzu kommt, dass möglicherweise beim nächsten Aufschwung Teile der wiederkommenden Anzeigenerlöse in neue Online-Angebote abwandern werden.

Insbesondere im Rubrikenmarkt ist dies ein Szenario, auf das wir uns einstellen und vorbereiten. Auch über digitale Vertriebswege müssen wir von diesen Erlösen dank der Kraft unserer Marken und Kundenbeziehungen profitieren.

Leider sehen wir auch im Vertriebsmarkt keine Signale, dass in absehbarer Zeit hier wieder Zuwächse zu erzielen sind. Wir gehen eher von stagnierenden oder hier und da sogar rückläufigen Auflagenniveaus aus.

Kurzum, wir stellen uns auf eine längere Phase niedrigerer Erlöse ein. Und wenn die Phase dann doch kürzer werden sollte: umso besser.

Dieses Marktumfeld – im Vertrieb und bei den Anzeigen – ist wesentliche Ursache für die unerfreuliche Entwicklung im Geschäftsjahr 2001.

Und sie bestimmt auch die Entwicklung im laufenden Jahr. Diese Rahmenbedingungen können wir – wie ich eingangs sagte – kaum beeinflussen.

Zum Teil selbstkritisch müssen wir dagegen weitere Ursachen für die Ergebnissituation des letzten Jahres sehen. Wir kommen von einem zu hohen Kostenniveau. Die Stärke unserer Marken hat das Haus verwöhnt. Die komfortable Erlössituation hat in den letzten Jahren unsere Kostenprobleme überdeckt. Wir haben zwei unterschiedliche Kostenprobleme – die marktbedingten und die – ich nenne es einmal – hausgemachten.

Marktbedingt waren im Berichtsjahr 2001 die Papierpreissteigerungen von 13 Prozent gegenüber Vorjahr, die Personalkosteneffekte aus dem Thema Scheinselbstständigkeit, die im Jahr 2001 voll kostenwirksam wurden.

Und dazu gehört auch der für uns so wichtige, aber sehr teure Kampf gegen die Gratiszeitungen. Dieser Teil außerordentlicher Kosten war ebenfalls kaum vermeidbar. Konsequenz haben wir den Angriff auf unser Geschäftsmodell abgewehrt.

Es bleibt dabei, dass gute journalistische Qualität etwas kostet und dem Leser auch etwas wert ist. Die Botschaft ist klar:

Eine Gratiszeitung wird es gegen den entschlossenen Widerstand des Axel Springer Verlages und anderer Regionalverlage auf denkbare Zeit in Deutschland nicht geben.

Anders die hausgemachten Kostenprobleme:

Wir haben zu hohe Honorare.

Wir haben zu viele freie Mitarbeiter und wir haben zu viele Berater gehabt.

Wir haben zu hohe Gemeinkosten und wir haben teilweise zu hohe Redaktionsumfänge.

Das Hauptkostenproblem aber sind die zu hohen Personalkosten. Sie haben gesehen: Der Personalaufwand ist noch im Jahr 2001 bei uns um 10,2 Prozent gestiegen.

Die Gründe dafür sind der erweiterte Konsolidierungskreis, neue Aktivitäten in Frankreich, in Polen, aber auch im Internet, die schon im Jahr 2001 begonnenen Restrukturierungsmaßnahmen – sprich: Personalabbau – und eben das Thema Scheinselbstständigkeit.

Nahezu 300 neue Mitarbeiter mussten hier eingestellt werden. Dadurch sind ungesunde Strukturen entstanden, die korrigiert werden müssen. Der Höhepunkt des Personalaufbaus aber ist schon 2001 überschritten worden. Wir haben am Jahresende 2001 nur noch 13.847 Mitarbeiter gegenüber dem Höchststand von 14.175 Mitarbeitern beschäftigt.

Ebenso kritisch müssen wir feststellen: Es gab und gibt in unserem Portfolio zu viele strategisch nicht zentrale und unrentable Aktivitäten. Auch Geschäfte, die wir nicht wirklich verstehen oder die rein kapitalmarktfixiert waren, haben uns geschwächt. Dieses Unternehmen hat in den letzten zehn Jahren 500 Millionen Euro in neue Objekte investiert.

Wir müssen heute ganz klar sagen:

Längst nicht alle dieser neuen Aktivitäten sind wirtschaftlich erfolgreich, etliche davon wurden zu lange weiter betrieben.

Ich nenne Ihnen diese internen Ursachen ganz bewusst und in aller Deutlichkeit:

Sie sollen wissen, dass wir, der Vorstand, diese Probleme sehr klar sehen. Und Sie sollen uns in den nächsten Jahren konkret daran messen können, ob es uns gelungen ist, diese Probleme zu lösen.

Es gibt – wie Sie wissen – noch einen weiteren Punkt, der uns belastet: Ich meine die Insolvenzen in der Kirch-Gruppe.

Diese Situation führt zu Unruhe und Missverständnissen im Markt. Das Thema bindet leider erhebliche Managementkapazitäten und ist sehr zeitintensiv.

Ich möchte ganz klar festhalten:

Der Axel Springer Verlag hatte kein Interesse an einer Schwächung der Kirch-Gruppe. Der Vorstand war

und ist in dieser Angelegenheit ausschließlich den Interessen des Axel Springer Verlages und seiner Aktionäre verpflichtet und hat dementsprechend gehandelt.

Und da sich nach langen Verhandlungen und vielen konstruktiven Vorschlägen von unserer Seite keine wirtschaftlich vertretbare und juristisch sichere Alternative vereinbaren ließ, mussten wir die Put-Option für unsere mittelbaren Anteile an der ProSiebenSAT.1 Media AG zum Ablauf der Frist Ende Januar ausüben.

Wir mussten dies nicht zuletzt deshalb tun, um uns nicht dem Risiko der Vorteilsgewährung gegenüber einem einzelnen Aktionär auszusetzen. Wir waren lange und sehr intensiv bemüht, vertretbare Alternativen zu finden und zu verhandeln.

Wir waren und sind immer an konstruktiven Lösungen interessiert.

Aber: Wir haben die Interessen des Axel Springer Verlages zu vertreten, und wir tun dies auch durch die eingereichte Leistungsklage nach Ablauf der Zahlungsfrist am 30. April.

Und um immer wieder zu Tage tretende Missverständnisse auszuräumen: In Sachen Put-Option kann der Axel Springer Verlag wirtschaftlich nichts verlieren.

Sollten sich manche Aktionäre nach Fehlinformationen in der Wirtschaftspresse in diesem Zusammenhang Gedanken machen, dass hier eventuell ein Abschreibungsrisiko besteht, dass der Axel Springer Verlag möglicherweise fast 800 Millionen Euro abschreiben müsste, so kann ich Sie beruhigen: Dies ist nicht der Fall. Ein Abschreibungsrisiko besteht unter keinen Umständen.

Unsere 11,5 Prozent Anteile an der Senderfamilie erreichen allein nach dem aktuellen Börsenkurs einen Wert von 220 Millionen Euro. In unseren Büchern stehen sie nur mit einem Bruchteil dieser Summe.

Ebensolcher Unsinn ist das häufige Missverständnis, der Axel Springer Verlag habe seine Anteile an der Senderfamilie verloren.

Die Anteile an der Senderfamilie bleiben so lange im Eigentum des Axel Springer Verlages, bis der vereinbarte Kaufpreis bezahlt ist oder wir eine wirtschaftlich vertretbare Lösung akzeptiert haben.

Noch einmal in aller Deutlichkeit:

In der Put-Option liegen keine wirtschaftlichen Risiken für den Axel Springer Verlag.

Selbst im schlimmsten, nur theoretischen Fall bei Unterliegen im Rechtsstreit – drei Gutachten sprechen dagegen – hätte sich zwar die Hoffnung auf den – zugegeben hohen – Kaufpreis nicht erfüllt, aber die Anteile gehören uns unverändert.

Noch ein Wort zur Diskussion über den Verkauf des 40-Prozent-Pakets der Aktien am Axel Springer Verlag:

Als Aktionäre dieses Hauses werden Sie die immer neuen Wendungen in dieser Angelegenheit zweifellos in der Presse verfolgt haben.

Gegenwärtiger Stand ist, dass Herr Dr. Kirch bis Ende August die Möglichkeit hat, Käufer für das Aktienpaket zu finden. Aufgrund der Vinkulierung sind wir in die Neuordnung der Aktionärsseite zwangsläufig involviert. So führte die Deutsche Bank Gespräche über eine Verwertung der Anteile mit uns.

Zur Frage der Vinkulierung kann ich hier nur noch einmal deutlich betonen:

Die Vinkulierung der Springer-Aktien stand und steht auch aus Sicht des Managements nicht zur Disposition. Und alle eventuellen Versuche, dies zu umgehen, werden auf vollen juristischen Widerstand stoßen. Generell würden wir eine breite Platzierung der Anteile an der Börse unterstützen.

Soweit meine, unsere offene Bestandsaufnahme und Analyse der Ursachen für die Entwicklung im letzten Jahr und für unsere gegenwärtige Situation.

Ich hätte mich aber – offen gestanden – heute nur sehr ungern an dieses Rednerpult gestellt, wenn diese Fakten und Probleme nicht nur die eine Seite der Medaille wären.

Die andere Seite der Medaille ist: Der Axel Springer Verlag wird aus der gegenwärtigen Situation gestärkt hervorgehen.

Und ich möchte Ihnen konkret sagen, wie wir dies erreichen werden und zum Teil schon in den letzten sechs Monaten erreicht haben:

Wir senken die Kosten.

Wir steigern die Effizienz.

Wir bereinigen das Portfolio.

Erstens:

Wir haben im letzten Jahr frühzeitig ein Kostensenkungsprogramm beschlossen. Und wir sehen jetzt, dass es greift. Wir haben

- ▷ eine deutliche Reduzierung von Marketing- und Werbekosten,
- ▷ eine Reduzierung der Honorare, Spesen und Fremdkosten aller Art und
- ▷ die Blattumfänge wurden mit Augenmaß zurückgefahren.

Insgesamt wird das Kostensenkungsprogramm im laufenden Jahr zu Einsparungen von rund 100 Millionen Euro führen; die Hälfte davon wurde bereits im ersten Halbjahr realisiert, und auch in den letzten Monaten des Jahres 2001 sind bereits beträchtliche, zusätzliche Kosteneinsparungen umgesetzt worden. Wichtig dabei ist, dass es sich um harte Sparfaktoren wie Personalkosten, Honorare, Reisekosten, etc. handelt. Umsatzabhängige Kosteneinsparungen sind hier nicht mitgerechnet. Sie kommen hinzu.

Der Axel Springer Verlag war der erste Großverlag, der mit grundlegenden Maßnahmen dieser Art auf die Krise reagiert hat.

Aus heutiger Sicht sind wir sehr froh, dass wir unverzüglich damit begonnen haben, dass wir so schnell damit vorankamen und dass wir die Effekte schon wesentlich früher spüren als unsere Wettbewerber.

Der konzernweite zehnpromtente Personalabbau bis Ende 2003 ist sehr früh als notwendig erkannt und beschlossen worden. Sehr viel davon ist schon jetzt – sozial verträglich – umgesetzt.

Die Mitarbeiterzahl liegt jetzt rund 600 Mitarbeiter unter dem Stand im Spätsommer letzten Jahres, obwohl wir etwa 100 neue Mitarbeiter für zusätzliche verlegerische Aktivitäten überwiegend im Ausland benötigt haben.

Wir haben also bereits rund 700 Mitarbeiter abgebaut, also 50 Prozent der bis Ende 2003 geplanten Maßnahmen realisiert. Für ca. 250 weitere Mitarbeiter sind die Modalitäten des Ausscheidens geklärt.

Damit haben wir etwa zwei Drittel des Abbauprogramms bereits jetzt, nach einem halben Jahr des geplanten Zeitraums geregelt.

Wir nutzen dabei die natürliche Fluktuation, Altersteilzeit und Aufhebungsvereinbarungen. Und wir tun dies alles im Einvernehmen mit dem Betriebsrat.

Bei den Mitarbeitern ist das Kostenbewusstsein heute sehr viel ausgeprägter als noch im letzten Jahr. Es gibt zentrale Vorgaben, aber mittlerweile viele dezentrale Vorschläge für Einsparungen aus allen Bereichen.

Wir haben vor kurzem ein weiteres zusätzliches Sparprogramm beschlossen, das ebenfalls weitgehend auf Vorschlägen der einzelnen Unternehmensbereiche beruht.

Ich habe den sicheren Eindruck: Die Notwendigkeit zu Reformen ist in den Köpfen angekommen, die Reformbereitschaft setzt sich im Unternehmen durch.

Zweitens:

Wir haben Effizienzsteigerungen durch Kooperation in vielen Bereichen erzielt. Ein Beispiel ist die zentrale Redaktion für Programmzeitschriften – für HÖRZU, FUNK UHR, TVneu, BILDWOCHE.

Personalkosten in Millionenhöhe sind dabei eingespart worden. Es gibt gemeinsame Chefredaktionen. Es gibt eine Mehrfachverwertung von Inhalten und eine gemeinsame Fotoredaktion.

Ein anderes Beispiel ist AS-Interactive. Ein zentraler Multimedia-Dienstleister hat bestehende Einheiten – CompuTel, AS-Content und die TV-

Produktionsgesellschaften – gebündelt. Von telefonischen Mehrwertdiensten über Web-Content bis zum Bewegtbild werden hier Inhalte und Dienstleistungen für alle Mediengattungen aus einer Hand erstellt.

Einerseits sparen wir damit Kosten und – ebenso wichtig – wir agieren wesentlich marktgerechter und auf die Kundenbedürfnisse bezogen.

Ein drittes Beispiel ist die redaktionelle Kooperation von BILD und BILD am SONNTAG. Hier haben zuerst inaktuelle Servicereports wie Auto und Reise kooperiert. Heute arbeiten auch das Unterhaltungsressort und das Sportressort völlig vernetzt und gemeinsam.

Beide Zeitungen profitieren davon: Sie bekommen Themen und Geschichten, die sie sonst nicht bekommen hätten. Die Blätter werden noch attraktiver. Und: Es gibt spürbare Kosteneffekte.

Weiteres und gewichtigstes Beispiel ist die redaktionelle und verlegerische Zusammenarbeit von WELT und BERLINER MORGENPOST.

Aus einer Redaktion und aus einem Verlag werden zwei Tageszeitungen produziert und vertrieben. Ein Tabubruch in der Zeitungsbranche.

Wir wissen, dass die Branche das sehr aufmerksam verfolgt. Der „Spiegel“ schrieb Anfang Mai, ich zitiere: „Pressemanager aus ganz Deutschland pilgern zu Springer, um aus erster Hand zu lernen, wie man eine Zeitungsfusion bewerkstelligen könnte.“ Zitat-Ende.

Unser Zeitplan sah vor, bis Juli dieses Jahres die Redaktionen zu restrukturieren und zusammenzuführen. Wir haben diesen Prozess weit vor der Zeit – schon im März – reibungslos abgeschlossen.

Bereits seit dem 1. April werden die beiden Blätter jetzt aus einer Redaktion produziert.

Auch die Qualität, man sieht es bei der BERLINER MORGENPOST, steigt.

Das Blatt ist am letzten Sonntag erstmals in neuer Gestalt erschienen – frischer, moderner, service-orientier-

ter und mit wesentlich stärkerem Lokalbezug.

Wir glauben, dass die Entscheidung zur Zusammenlegung, die wir uns nicht leicht gemacht haben, richtig war; dass dies ein Modell für publizistische Vielfalt in Zeiten sinkender Margen in unserer Branche ist. Der Wettbewerb reagiert bereits. Heute gibt der Gruner+Jahr Verlag bekannt, dass er die „Berliner Zeitung“ und den „Berliner Kurier“ an den Holtzbrinck Verlag verkaufen wird. Das heißt, der Konsolidierungsdruck steigt und der Wettbewerb wird spannender.

Drittens:

Wir haben unser Portfolio bereinigt und weiterentwickelt.

Jedes Objekt, jedes Projekt, jeder Geschäftszweig stand und steht zum Teil noch auf dem Prüfstand.

Die Maxime bei nicht profitablen bzw. strategisch verzichtbaren Aktivitäten ist: entweder restrukturieren oder verkaufen oder einstellen.

Mit dieser Bereinigung wollen wir eine nachhaltige Verbesserung der Ertragskraft erreichen.

Ich will Ihnen nur stichwortartig ein paar Beispiele geben.

- ▷ Wir haben das Frauenportal Sheego eingestellt.
- ▷ Der Aufbau der Ticketing-Plattform Qivive wurde beendet.
- ▷ Wir haben die Internet-Suchmaschine Infoseek eingestellt.
- ▷ Wir haben die spanischen Zeitschriftentitel AMBIENTES, JUEGOS Y CIA und DREAMCAST eingestellt.
- ▷ Wir haben die polnische Zeitschrift MIESKAJ eingestellt.
- ▷ Wir haben unseren 25,1-prozentigen Anteil an Sport1 verkauft.
- ▷ In Frankreich haben wir uns von zwei Zeitschriften getrennt (REBONDIR und PROFESSION FONCTIONNAIRE).
- ▷ Wir haben BILD.T-Online.de und Interactive Media durch zukunftsfähige Partnerschaften mit T-online gestärkt.

▷ Wir haben AKTIEN & CO in die Zeitschrift FINANZEN integriert.

Und:

▷ Wir haben die Online-Redaktionen der Zeitungen zu einer Zentralredaktion zusammengefasst.

Aber wir haben nicht nur eingestellt, verkauft oder zusammengelegt. Vor allem haben wir auch Projekte ausgebaut – wie unser Engagement bei Property Gate auf mittlerweile 100 Prozent, weil wir in dieser Immobilien-Plattform eine für die Zukunft wirklich wichtige Erlösquelle sehen.

Im zweiten Schritt haben wir dann Immo-Net, die Immobilien-Plattform des Rings Deutscher Makler, mit 25 Prozent an dem Projekt beteiligt.

In Tschechien haben wir den Autozeitschriften-Verlag Automedia erworben. Und hier in Deutschland unsere Anteile am Finanzen-Verlag auf 100 Prozent aufgestockt.

Wir haben auch neue Objekte gegründet oder gekauft:

▷ MEN'S HEALTH in Frankreich

▷ MAXIM in Deutschland

▷ und, als jüngsten Titel, vor vier Wochen in Frankreich eine neue Frauenzeitschrift, BIEN DANS MA VIE.

Und:

Wir haben zusätzlich ganz neue Erlöspotenziale erschlossen oder sind dabei, sie zu testen:

BILD Merchandising gehört zum Beispiel dazu. Hier erzielen wir mittlerweile sehr attraktive Ergebnisse.

Wir testen das Coupongeschäft, das wir sehr intensiv verfolgen werden. Ein weiterer Test ist das Sonderheft TIER BILD, das aus den redaktionellen Ressourcen von BILD am SONNTAG entwickelt wurde. Mit dieser Sonderausgabe haben wir auf Anhieb mehr als doppelt so viele Exemplare verkauft wie der Marktführer in diesem Segment.

Im Zusammenhang mit unserem Portfolio noch ein Wort zu unseren Buchverlagen.

Im Zuge der Konsolidierung der deutschen Buchverlage hat der Axel Springer Verlag mit der Übernahme

von Econ List 1998 begonnen, kontinuierlich in den Aufbau einer schlagkräftigen Buchgruppe zu investieren.

Die Akquisition des Heyne-Buchverlages im Geschäftsjahr 2001 markiert den Höhepunkt dieser Investitionsperiode.

In nur drei Jahren haben wir eine marktführende Stellung im deutschen Buchmarkt errungen.

Auf diesem Wege wurden drei Fusionen bewältigt: die Ratgeber, vor allem Südwest-Bücher mit Econ, die zweite Fusion von Econ mit Ullstein-List, die dritte Fusion von Econ-Ullstein-List mit Heyne.

Mit der Akquisition des Heyne-Verlages, dessen Integration mehr Ressourcen in Anspruch genommen hat als ursprünglich geplant, ist zugleich die Basis geschaffen worden, bereits 2001 die Weichen für eine umfassende Restrukturierung der Kostenstrukturen der Verlagsgruppe zu stellen.

Neben der Zusammenfassung administrativer und kaufmännischer Funktionen wurde mit der konsequenten Anpassung des Titel- und Verlagsportfolios, der Neuerscheinungen und der Herstellungs- und Vertriebsstrukturen begonnen.

Die Früchte dieser Restrukturierungsinvestition haben sich bereits im ersten Quartal des Jahres 2002 abgezeichnet. Wir liegen im Ergebnis über Plan und über Vorjahr.

So machen wir weiter Fortschritte.

So konnte die Buchgruppe in den ersten Monaten dieses Jahres – trotz unerwartet hoher Umsatzeinbrüche beim Handel, die den Strukturwandel der Branche kennzeichnen – entgegen dem Trend ihr Umsatzniveau des Vorjahres halten und den zunehmenden Kostendruck der Branche ausgleichen.

Mit derartigen Investitionen legen wir Grundlagen für überdurchschnittliches Wachstum.

Bei allen Aktivitäten und Entscheidungen haben wir uns, und das ist mir sehr wichtig, von strategischen Überlegungen leiten lassen. Und dies ist mein vierter und der zentrale Punkt:

Wir haben eine klare Strategie.

Für die Weiterentwicklung des Geschäfts gelten drei Ziele: Erstens die Marktführerschaft im deutschsprachigen Kerngeschäft, zweitens die Internationalisierung im Kerngeschäft und drittens die Digitalisierung im Kerngeschäft.

Marktführer im deutschsprachigen Kerngeschäft sind wir.

In fast allen Zeitungs- und Zeitschriftensegmenten, in denen wir vertreten sind, nehmen unsere Titel die Marktführerschaft mit großen Reichweiten und attraktiven Zielgruppen ein.

Sobald die Anzeigenkonjunktur wieder anzieht, werden die Marktführer hiervon überproportional profitieren. Aber wir sehen weitere Potenziale. Wir werden diese nutzen und ausbauen.

Bestes Beispiel für die Kraft und die Möglichkeiten, die in unseren Marken liegen, ist die BILD-Gruppe – AUTO BILD ist die zweitgrößte Autozeitschrift, SPORT BILD ist Marktführer unter den Sporttiteln, COMPUTER BILD ist Marktführer im Computersegment und im Einzelverkauf stärker als der „Stern“, COMPUTER BILD SPIELE ist die größte spezielle Spiele-Zeitschrift, BILD der FRAU ist mit Abstand die größte Frauenzeitschrift Deutschlands – alles erfolgreiche, hochprofitable Zeitschriften, aus der Marke BILD heraus gewachsen.

Und auch bei anderen Marken des Hauses sehen wir viele Möglichkeiten für neue Titel, die unsere Marktanteile im Kerngeschäft ausweiten können.

Zweite Priorität ist, unseren internationalen Umsatz zu erhöhen, unser Geschäft zu internationalisieren.

Dabei konzentrieren wir uns vor allem auf Europa. Europa ist ein großer Markt. Und Europa ist ein Markt. Es ist der uns nächste Markt.

Und in diesem Markt werden wir weiter wachsen, vor allem in Osteuropa – Ungarn, Tschechien und Polen, aber auch in Westeuropa, wie Frankreich und anderen Ländern.

Ich möchte nur als ein Beispiel den Wachstumsmarkt Polen nennen: Wir haben dort selbst in dem schwierigen Jahr 2001 zwei neue Zeitschriften gegründet, im März den Titel PROFIT, ein Wirtschaftsmagazin, das auf Anhieb Marktführer geworden ist mit jetzt rund 70.000 Exemplaren, und der schon jetzt kurz vor dem Break-Even steht.

Und ein noch größerer Erfolg ist NEWSWEEK – ein General-Interest-Magazin.

Im September gestartet, wurde NEWSWEEK in Polen ebenfalls auf Anhieb Marktführer. Im Moment werden weit über den Erwartungen 250.000 Exemplare verkauft. Der Titel ist schon jetzt profitabel und erzielt bereits eine zweistellige Umsatzrendite.

Unsere dritte strategische Priorität ist die Digitalisierung im Kerngeschäft:

Es geht darum, eine Mehrfachvermarktung unserer kreativen Leistungen, unserer Inhalte und unserer Marken zu erzielen – eine Marke auf allen Vertriebskanälen.

Das prominenteste Beispiel ist BILD.de, jetzt BILD.T-Online.de.

Nach einer sehr schwierigen Startphase, in der wir viele Fehler gemacht haben, gibt es jetzt ein neues Management.

Seit das neue Management eingesetzt wurde, steigen die Page-Impressions deutlich und nachhaltig, die Erlöse entwickeln sich positiv.

Noch im August 2001 lagen die Page-Impressions bei 45 Millionen und entwickelten sich von da an steil nach oben. Im Mai stiegen sie gestärkt durch die Partnerschaft mit T-Online um 60 Prozent gegenüber dem Vormonat auf weit über 200 Millionen.

BILD.de ist damit schon jetzt knapp hinter RTL die Nummer 2 bei den General-Interest-Portalen. Bei den Zeitungs-Angeboten ist BILD.T-Online.de längst mit großem Abstand Marktführer.

Wir werden hier zunehmend internetgerechte Inhalte anbieten, die an-

ders sind und anders sein müssen als die journalistischen Inhalte, die wir kennen.

Und wir werden dann dafür auch Geld nehmen können.

Die Dinge entwickeln sich positiv, und wir sind zuversichtlich, dass bei BILD.T-Online.de auch so genannter „paid content“ funktionieren wird.

Ob das TV-Geschäft weiterhin Teil unserer Digitalisierungsstrategie bleibt, hängt von der aktuellen Entwicklung ab, die für uns einige Chancen bietet.

Als nichtstrategische 11,5-Prozent-Beteiligung an der Senderfamilie hat unser gegenwärtiges Engagement langfristig keine Zukunft.

Entweder werden wir uns von den Anteilen trennen und den Erlös in unser Kerngeschäft investieren, oder wir werden aus dem nichtstrategischen Engagement im TV-Bereich ein strategisches machen.

Gespräche über einen möglichen Einstieg in Assets der KirchMedia werden derzeit mit dem Heinrich-Bauer-Verlag und beteiligten Banken geführt.

Ob dies für uns zu wirtschaftlich attraktiven Konditionen möglich sein wird, wird sich in den nächsten Monaten zeigen.

Unsere drei strategischen Kernziele werden wir konsequent zum Maßstab unserer Entscheidungen machen – aber:

Wir werden uns auch die Flexibilität erhalten, bei sich verändernden Rahmenbedingungen nachzujustieren und zu modifizieren.

Und: Wir sind dabei, zu akzentuieren – und zwar die Unternehmenskultur dieses Hauses, die letztlich unverzichtbare Basis für gemeinsame, neue Erfolge ist.

Wir haben drei Grundwerte definiert – Kreativität, Unternehmertum und Integrität.

Kreativität ist ohnehin die Grundlage unseres Geschäfts. Ohne Kreativität im Journalismus, ohne Kreativität im Management erreichen wir nichts.

Unternehmertum bei den Mitarbeitern, auch der Mut zu Fehlern, der

Mut zur Entscheidung gegen Widerstände und eine konsequente Ergebnisorientierung sind Voraussetzung. Mit Unterlassen werden wir nichts gewinnen. Die Mentalität des Unternehmertums fördern wir nach Kräften.

Und als Drittes sehen wir Integrität als Voraussetzung für erfolgreiche, gemeinsame Arbeit.

Das Jahr 2001 war ein schwieriges Jahr. 2002 bleibt weiter schwierig.

Aber: Der Axel Springer Verlag macht sich fit für die Zukunft.

Und wenn die Krise der Branche länger dauert und schlimmer wird als wir jetzt glauben, dann werden wir auch bei geringeren Margen profitabel sein.

Wenn es aber schneller und deutlich besser wird als wir jetzt meinen, dann werden wir schneller sehr profitabel sein.

Die Herausforderung für uns liegt im Gleichgewicht kreativer Kompetenz und kaufmännischer Kompetenz.

Klar ist: Der Axel Springer Verlag wird gewinnorientierter arbeiten als früher.

Die Marktlage bleibt, wie gesagt, voraussichtlich auch im weiteren Verlauf des Jahres schwierig.

Doch zum Schluss dennoch eine für Sie sehr wichtige positive Nachricht: Da die rechtzeitig ergriffenen Kostenmaßnahmen spürbar greifen und die Erlöseinbrüche in weiten Teilen überkompensieren, werden wir zum Halbjahr in wenigen Wochen ein positives Operatives Ergebnis und auch einen Jahresüberschuss für die ersten sechs Monate ausweisen.

Eine Prognose für das Gesamtjahres-Ergebnis bleibt schwierig, da sie

wesentlich von der Konjunktur abhängt.

Wenn sich diese nicht weiter verschlechtern, sind wir überzeugt, dass das Jahresergebnis 2002 deutlich besser ausfallen wird als das schlechte Ergebnis des zurückliegenden Jahres.

Die Basis unseres Geschäfts ist und war immer guter Journalismus, gute Recherche, gute Themen, gute Blattgestaltung. Und auf diesen Gebieten sind wir – und ich denke, das ist unstrittig – bestens ausgestattet.

Über den eingeschlagenen Weg und die erforderlichen Maßnahmen befindet sich der Vorstand im Übrigen in voller Übereinstimmung mit unserem Aufsichtsrat, ab Juli mit Herrn Dr. Giuseppe Vita als Aufsichtsratsvorsitzendem an der Spitze.

Mir liegt sehr daran, an dieser Stelle persönlich – und zugleich ausdrücklich im Namen des gesamten Vorstands – Herrn Professor Servatius Dank zu sagen.

Er ist dem Axel Springer Verlag seit mehr als dreißig Jahren verbunden. Seit 1985 als Vorsitzender unseres Aufsichtsrats – damit ist er Deutschlands dienstältester Aufsichtsratsvorsitzender.

Und ich habe bereits an anderer Stelle gesagt: 17 Jahre verdienen wirklich den Begriff Ära – eine Ära, in der Professor Bernhard Servatius zum Kontinuum für dieses Haus wurde.

Wir möchten Ihnen danken:

für Ihr immer offenes Ohr, für Ihren auf Erfahrungen aufbauenden verlässlichen Rat.

Besonders in der gegenwärtigen Geschäftslage; besonders in den aktuellen Turbulenzen.

Für mich persönlich möchte ich hinzufügen: vor allem auch für Ihre große und verlässliche Unterstützung in meinen ersten Wochen als Vorstandsvorsitzender.

Gerade für meine Generation, die nun in der Verantwortung steht, ist es von großem Wert, dass uns Persönlichkeiten wie Professor Servatius zur Seite stehen, die den Axel Springer Verlag ausmachen und die ihn prägen – die Teil der Tradition sind, diese weitergeben können und dies auch tun.

Lieber Herr Professor Servatius, wir wünschen Ihnen für die Zukunft das Beste und wir zählen darauf, dass Sie uns verbunden bleiben.

Unser Dank gilt ebenso Herrn Steinriede, der uns immer kritischer, konstruktiver und abwägender Ratgeber war. Auch Ihnen, lieber Herr Steinriede, von Herzen alles Gute.

Nicht zuletzt möchte ich hier vor Ihnen, unseren Aktionären, auch unseren Mitarbeitern Dank sagen: für großes Engagement und große Kompetenz, für Loyalität und Treue zum Haus, für Bereitschaft zu Veränderungen – gerade in schwierigen Zeiten.

Meine Damen und Herren,

für die Zukunft des Axel Springer Verlages bin ich sehr zuversichtlich. Wir werden gestärkt aus der allgemeinen Krise hervorgehen. Und ich glaube, wir haben die richtige Mischung gefunden:

- ▷ aus Korrektur und Kontinuität,
- ▷ aus Sparen und Investieren,
- ▷ aus Tabubruch und Aufbruch.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.