

«Der Fokus liegt klar auf dem Digitalgeschäft»

LOTHAR LANZ Der Finanzchef von Axel Springer über die Entwicklung der Verlagsbranche, das Joint Venture mit Ringier in Osteuropa und die Erhöhung des Streubesitzes

Axel Springer bezeichnet sich als führendes Medienunternehmen Europas und ist etwa das, was die Deutsche Bank in der Bundesrepublik für den Bankensektor ist: gross, expansiv, umstritten, beneidet. Die Gruppe, zu deren Flaggschiffen «Bild» und «Die Welt» zählen, ist in der Schweiz das viergrösste Verlagshaus. Vor einigen Jahren liebäugelte sie vergebens mit der Übernahme von Ringier. Im März haben die zwei Häuser nun eine Kooperation im Osteuropageschäft vereinbart. Zu den Expansionsplänen im Osten, aber auch zur Digitalstrategie von Axel Springer und zur allgemeinen Branchenlage hat Finanzvorstand Lothar Lanz Stellung genommen.

□ *Herr Lanz, die Medienbranche ist in Aufruhr. Die Zukunft liege im Internet, wird behauptet. Erkennen Sie einen Strukturbruch?*

Natürlich finden Veränderungen statt, einen Strukturbruch sehe ich aber nicht. Im Gegenteil, wir begreifen die digitalen Medien und ihre neuen Kanäle als Chance, den langsam fallenden Printauflagen eine zweite, starke Säule entgegenzusetzen.

□ *Das Sterben der US-Regionalzeitungen nimmt also nicht die Zukunft vorweg?*

Nein. Print ist bei Springer quicklebendig. Zwischen den USA und Deutschland bestehen grosse strukturelle Unterschiede. Zum einen wird in Deutschland mehr gelesen als in den USA, zum anderen haben Zeitungen dort kaum Vertriebslösungen und sind stark vom – dramatisch gefallen – Werbeerlös abhängig. Bei uns sieht das anders aus. Unser Umsatz setzt sich je zur Hälfte aus Werbe- und aus Vertriebslösungen zusammen. Das ist ein gesundes Verhältnis. Doch wir sehen beim Vertriebslösungen einen langsam voranschreitenden Strukturwandel durch fallende Auflagen.

□ *Dem Digitalgeschäft werden gute Ertragschancen vorausgesagt. Ist da nicht zu viel Optimismus im Spiel?*

Die generelle Kostenlos-Kultur im Internet ist ein Fehler, dem wir aktiv begegnen. Ich denke schon, dass Verlage in den nächsten Jahren für ihre Inhalte auch Geld bekommen können. Aber es wäre eine Fehlannahme, zumindest kurzfristig auf hohe Profitabilität setzen zu wollen. Für uns ist es letztlich unerheblich, wie Inhalte verbreitet werden. Wichtig ist, dass wir Inhalte erstellen, für die die Nutzer zu zahlen bereit sind. Ein Selbstläufer ist das Geschäft nicht, die Präsentation muss stimmen. Aber ich bin überzeugt, dass Geräte wie das iPad für uns in fünf bis zehn Jahren ein relevanter Vertriebskanal sind.

□ *Wie entwickelt sich Ihr Apps-Geschäft?*

Wir haben bisher rund 180000 iPhone-Apps für «Bild» und «Die Welt» verkauft, das ist sehr erfreulich. Die iPad-Apps sind ebenfalls stark nachgefragt.

□ *Springer setzt auf Mehrfachnutzung und hat die Print- und die Digitalredaktion von «Die Welt» zusammengelegt.*

Die viel zitierte, früher auch viel gescholtene Content-Mehrfachverwertung stabilisiert den Umsatz. Für uns ist in erster Linie die Frage, ob sich ein neues Geschäftsmodell daraus ergibt. Das ist der Vorteil eines grossen Verlags. Warum sollten Inhalte nicht weitervertrieben werden, wenn sie ohnehin im Haus sind?

□ *Für die Redaktion bedeutet dies einen harten Takt mit hohem Zeitdruck.*

Als wir 2006 als erstes Medienhaus einen integrierten Newsroom in Betrieb genommen haben, bekamen wir zu hören, dass das nicht funktionieren könne. Die einzelnen Angebote würden nicht mehr ausreichend unterscheidbar sein. Heute sind Newsrooms selbstverständlich. Unter der Zusammenlegung haben weder Produktivität noch Kreativität gelitten.

□ *Ein Springer-Manager sagte jüngst, redaktionelle Qualität lasse sich nur erreichen, indem man Inhalte mit Einnahmen aus dem nichtredaktionellen Digitalgeschäft quersubventioniere.* Eine länger angelegte Quersubventionierung einzelner Angebote ist keine Alternative. Uns ist wichtig, dass alle unsere Geschäftsmodelle auf Dauer profitabel sind.



Anders als im Osteuropageschäft sieht **Lothar Lanz** im deutschen Zeitungsgeschäft die **Talsole durchschritten**.

Ein gutes Beispiel ist Bild.de, wo wir inzwischen richtig Geld verdienen.

□ *Wann wird das Ziel erreicht, die Hälfte des Umsatzes mit digitalen Angeboten zu erwirtschaften?*

Wir machen schon ein Viertel des Umsatzes in der digitalen Welt. Diesen Anteil wollen wir in den nächsten sieben Jahren auf etwa 50% steigern; das ist unsere Vision. Ich freue mich aber auch, wenn das Verhältnis dann 40:60 beträgt und unser Printgeschäft weiter so erfolgreich läuft.

In den nächsten sieben Jahren wollen wir den Anteil des Digitalgeschäfts an unserem Umsatz von 25 auf etwa 50% steigern.

□ *Mit welchem Ergebnisanteil rechnen Sie im Digitalgeschäft?*

Im ersten Quartal hatten wir eine Ebitda-Marge von über 8%. Einige Assets sind nicht hochmargig oder derzeit in herausforderndem Umfeld aktiv. Wir sind aber überzeugt, dass diese Bereiche wieder anziehen und wir perspektivisch eine Marge von 20% erreichen.

□ *Wie läuft Ihr Geschäft insgesamt?*

Im Segment Zeitungen haben wir im ersten Quartal 2010 Lichtblicke gesehen, im Segment Zeitschriften ist es mit dem Werbeerlös noch etwas schwieriger. Für beide gilt, dass wir die Talsole durchschreiten; im Zeitungsgeschäft liegt sie

wohl schon hinter uns. Da spielt auch eine leicht sinkende Auflage nicht die entscheidende Rolle. In Osteuropa indes haben wir die Talsole noch nicht durchschritten, auch wenn sich in einigen Märkten das Geschäft langsam stabilisiert. Insgesamt sind im Print Fortschritte sichtbar, unser grosses Umsatzwachstum kommt künftig aber vor allem aus dem Digitalgeschäft.

□ *Was heisst das fürs operative Ergebnis?* Wir sind überzeugt, 2010 deutlich besser abzuschneiden als im Vorjahr. Wie in den Vorjahren haben wir auch 2009 an einigen Stellen restrukturiert und Kosten gesenkt, was uns entsprechend effizient macht.

□ *Welche Auswirkungen erwarten Sie von den scharfen Sparprogrammen in diversen europäischen Ländern?*

Wir sehen in Osteuropa oder Spanien, dass es in diesen Märkten derzeit relativ schwierig ist. In Ungarn etwa ist die Kaufkraft auf sehr niedrigem Niveau. In anderen Märkten, etwa in Polen, Serbien, Tschechien oder in der Slowakei, werden wir jedoch bald wieder Wachstum sehen.

□ *Kommt in Osteuropa – wo Sie mit Ringier kooperieren – das Wachstum eher vom Print- oder vom Digitalgeschäft?*

Im Bereich digitale Medien haben wir in Osteuropa noch viel Potenzial. Da wollen wir mit dem Joint Venture Gas geben und entsprechende Angebote schaffen, sowohl durch organisches Wachstum als auch durch Akquisitionen. Wir setzen dabei in erster Linie auf unsere starken Marken, die in allen fünf Ländern Marktführer bei den Boulevardzeitungen sind.

□ *Was werden Sie investieren?*

Wir möchten in den nächsten Jahren einen niedrigen bis mittleren dreistelligen Millionenbetrag investieren.

□ *Wie intensiv wird die Partnerschaft?*

Wir sind sehr glücklich, dass wir dieses Joint Venture haben und mit Ringier gemeinsam in Osteuropa wachsen können. Darüber hinaus gibt es aber keine weiteren Pläne für eine Zusammenarbeit.

□ *Warum will Springer das 50:50-Joint-Venture voll konsolidieren?*

Für uns ist es wichtig, den Ebitda zu stärken. Gerade unsere institutionellen Investoren achten darauf besonders.

□ *Es gibt Stimmen, die sagen, dass Sie dafür ziemlich viel bezahlt haben.*

Das neue Unternehmen hat einen Proforma-Umsatz von 441 Mio.€ und einen Ebitda von über 60 Mio.€. Wenn Sie unser Segment Print International, zu dem auch unser Geschäft in der Schweiz gehört, mit rund 12 Mio.€ Ebitda betrachten, sehen Sie, dass der grössere Teil von Ringier kommt. Dafür bezahlen wir einen Ausgleich.

□ *Sie sagen, Sie haben auch eine Call-Option auf eine weitere Aktie.*

Das ist richtig. Umgekehrt hat Ringier eine Put-Option auf den Rest der Anteile. Es ist aber nicht damit zu rechnen, dass die Optionen ausgeübt werden. Wir haben uns ausgesprochen harmonisch auf diese Regelung geeinigt.

□ *Und was hat es mit den Börsenplänen für das Joint Venture auf sich?*

Zur Person

Lothar Lanz (61) ist ein **Kenner der Medienbranche**. Der gebürtige Schwabe ist seit Mai 2009 im Vorstand von Axel Springer für Finanzen und Dienstleistungen zuständig. Davor war der ehemalige Vertraute des Medienmoguls **Leo Kirch** zwölf Jahre Finanzchef der **Prosieben-Sat.1-Gruppe**, deren Börsengang er organisierte. Der Diplomkaufmann befürwortete auch die 2006 vom Bundeskartellamt abgeblockte, bereits eingefädelt Übernahmeverhandlung der TV-Kette durch Springer. Vor seiner Berufung zu Prosieben Sat.1 1996 war der passionierte Sportler in **leitenden Positionen im deutschen Bankensektor** tätig. **DM**

Das neue Unternehmen wird eines der grössten in Osteuropa tätigen Medienhäuser. Es soll in den nächsten drei bis fünf Jahren an die Börse. Doch wir müssen natürlich sehen, wie sich die Gesamtwirtschaft und das Unternehmen entwickeln.

□ *Sehen Sie in der Schweiz einen Arrondierungsbedarf?*

Den sehe ich nicht. Wir sind in der Schweiz sehr gut positioniert und erfolgreich.

□ *Wird das von Ringer in Deutschland vertriebene politische Magazin «Cicero» an Springer gehen?*

Da gibt es keine Gespräche, geschweige denn Pläne.

Im Joint Venture mit Ringier wollen wir einen niedrigen bis mittleren dreistelligen Millionenbetrag investieren.

□ *Sie können sich also keinen Austausch von Beteiligungen vorstellen?*

Nein, das haben wir derzeit nicht auf dem Radar.

□ *Auch mit anderen Verlagen nicht?*

Nein. Ich möchte zwar nichts für alle Ewigkeit ausschliessen, aber ich sehe im Moment keinen Ansatz.

□ *Gemäss VR-Präsident Pietro Supino stellt sich die Tamedia-Gruppe die Frage, ob es den einen oder andern Bereich gebe, von dem man sich trennen sollte.*

Das mag sein, mit uns gibt es keine Gespräche.

□ *Springer selbst will weitere Aktienpakete am Markt platzieren. Wann ist eine Zuteilung zu erwarten?*

Die Platzierung zeitgleich mit Anteilen der Deutschen Bank umfasst insgesamt gut 17% unserer Titel und soll stattfinden, wenn das Marktumfeld, das derzeit etwas volatil ist, stimmt. Damit kommen wir einem oft geäusserten Wunsch institutioneller Anleger nach, die Liquidität zu erhöhen. Wir beabsichtigen damit, Streubesitz und Handelsvolumen erheblich zu steigern.

□ *Ist der Kapitalmarkt ein Instrument, um Investitionspläne umzusetzen?*

Eine Kapitalerhöhung kann ich ausschliessen. Für Springer ist die Kotierung wichtig, um verschiedene Investoren zu haben. Zugleich lernen unsere Mitarbeiter gerade in kreativen Bereichen, dass jede Entscheidung auch eine kaufmännische Seite hat. Wir sind bemüht, unser Ergebnis optimal zu gestalten, aber nicht um jeden Preis und nicht kurz-, sondern langfristig.

□ *Bleibt die Dividende weiter so hoch?*

Wir haben eine Eigenkapitalquote von über 40% und zum Jahresende 2009 eine Nettoverschuldung von 163 Mio.€. Stellt man die Treasury-Aktien dagegen, haben wir einen Liquiditätsüberschuss. Dividendenkontinuität wird bei Springer seit je grossgeschrieben. Wenn wir es uns leisten können, werden wir eine gute Dividende zahlen. Wichtig ist, dass wir weiter Mittel für Zukäufe haben. Unser Fokus liegt da ganz klar auf dem Digitalgeschäft.

Axel Springer entwickelt sich ziemlich robust



Der Axel-Springer-Verlag, gegründet 1946, verlegt rund 170 Titel in 36 Ländern. Unter dem Management von Mathias Döpfner, der 2002 mit dem Plazet von Springer-Erbin und Mehrheitsaktionärin Friede Springer

Vorstandschef wurde, entwickelt sich die Gruppe robust, auch dank **rigorosem Kostenmanagement** im redaktionellen Bereich. Im schwierigen Jahr 2009 kam Springer auf eine Ebitda-Marge von 12,8% (FuW-Eignerin Tamedia erreichte 12%).

Springer hat das Kunststück geschafft, den Auflagenrückgang in der Kernpublikation «Bild» durch **diverse neue Produkte** («Autobild», «Sportbild» usw.) auszugleichen. Missglückt ist dagegen der Ausflug ins Briefgeschäft (Pin Group, 2007). Zudem hat das Bundeskartellamt die 2005 angestossene Übernahme der TV-Kette Prosieben Sat.1 abgeblockt. Ein Rekurs gegen den Entscheid ist

vor einer Woche letztinstanzlich abgewiesen worden. Damit dürfte Springer **in Deutschland kaum mehr expandieren** können. Folgerichtig ist daher die Verlagerung auf die bereits lange laufende, bisher mässig erfolgreiche Auslandstrategie. Durch den Kauf der Verlagsgruppe Handelszeitung (1999) und den Jean-Frey-Verlag (2006, ohne «Welt-

Unternehmenszahlen

	2009	2010*	2011*
Umsatz in Mrd. €	2,61	2,75	2,80
– Veränderung in %	–4,3	+5,3	+1,8
Gewinn in Mio. €	303	235	250
– Veränderung in %	–46	–23	+6
Kurs am 15.6. in €		79,85	
Gewinn/Aktie in €	10,19	7,88	8,39
KGW		10	10
Dividende in €	4,40	4,50	4,50
Rendite in %		5,6	5,6
Börsenwert in Mrd. €		2,63	

Hauptaktionäre:
Axel Springer Gesellschaft für Publizistik (51,5%),
Friede Springer (7%), Axel Springer AG (9,6%),
Deutsche Bank (8,3%)

*Schätzung

woche») kam Springer **in der Schweiz** etwa an «Bilanz», «Beobachter» und «Handelszeitung». Das 50:50-Joint-Venture mit Ringer in Osteuropa – angeblich soll Springer rund 200 Mio. Fr. in bar bezahlt haben – ist ein weiterer Schritt. Die Osteuropaaktivitäten werden **massgeblich von Zürich aus gesteuert**. VR-Präsident des Joint Venture wird Ralph Büchi (Ex-Verleger der «Handelszeitung»). Axel Springer forciert zudem den weit gediehenen Aufbau eines digitalen Standbeins (auch mit nichtredaktionellen Diensten). Digital ist Trumpf: Döpfner selbst bezeichnet das iPad von Apple als **Start einer neuen Ära**.

«Historischer Kern» der Gruppe sind die Segmente Zeitungen National und Zeitschriften National. Print International bündelt das Zeitungs- und Zeitschriftengeschäft ausserhalb Deutschlands. Digitale Medien umfasst Online- und Broadcastingaktivitäten, so die 25%-Beteiligung am türkischen Sender Dogan TV. Marketing-, Logistik- und Druckereaktivitäten sind im Segment Services angesiedelt. Die **Aktien sind günstig** und zählen zu den solidesten Medientiteln. **DM**