



**Rede Thomas Ebeling**

**Vorsitzender des Vorstands der ProSiebenSat.1 Media SE**

**anlässlich der ordentlichen Hauptversammlung für das Geschäftsjahr 2015**

München, 30. Juni 2016

– Es gilt das gesprochene Wort –

## **I. [Begrüßung Aktionäre, DAX-Aufstieg]**

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,  
sehr geehrte Aktionärsvertreterinnen und -vertreter,  
im Namen des Vorstands der ProSiebenSat.1 Media SE begrüße ich Sie herzlich zu unserer heutigen Hauptversammlung. Ich begrüße auch die Kollegen anderer Medien sowie alle Zuschauer, die unsere Hauptversammlung live im Internet mitverfolgen.

### **[DAX-Aufstieg]**

Meine Damen und Herren,  
dies ist die erste Hauptversammlung der ProSiebenSat.1 Media SE als DAX-Mitglied. Damit zählen wir als erster Medienkonzern zu den 30 wertvollsten börsennotierten Unternehmen in Deutschland. Wir freuen uns über diese Auszeichnung. In erster Linie aber spornt sie uns an, das erfolgreiche Wachstum unseres Unternehmens in den kommenden Jahren weiter fortzusetzen.

## **II. [Geschäftsjahr 2015, 1. Quartal 2016, Dank an Mitarbeiter]**

Lassen Sie mich zu Beginn kurz auf das vergangene Geschäftsjahr eingehen. 2015 war ein weiteres Rekordjahr für ProSiebenSat.1:

- Wir haben den Konzernumsatz um 13 Prozent auf 3,261 Mrd Euro gesteigert. Alle drei Segmente sind profitabel gewachsen.
- Besonders dynamisch haben sich die Segmente Digital & Adjacent sowie Content Production & Global Sales entwickelt. Damit haben wir fast 40 Prozent der Umsätze außerhalb des klassischen TV-Werbegegeschäfts erzielt. Bis 2018 sollen es rund 50 Prozent sein.

- Auch das bereinigte EBITDA stieg im vergangenen Jahr deutlich: um 9 Prozent auf 926 Mio Euro.
- Unsere Finanzlage hat sich planmäßig entwickelt: Der Verschuldungsgrad, also das Verhältnis der Netto-Finanzverschuldung zum bereinigten EBITDA der letzten zwölf Monate, lag zum Jahresende beim Faktor 2,1 und damit trotz größerer Akquisitionen innerhalb unseres Zielkorridors von 1,5 bis 2,5.
- Im ersten Quartal 2016 haben wir unser dynamisches Wachstum fortgesetzt: Wir konnten den Umsatz um 22 Prozent auf 802 Mio Euro steigern, das recurring EBITDA erhöhte sich um 12 Prozent auf 170 Mio Euro.

### **[Aktie, Dividende]**

Auch unsere Aktie hat sich gut entwickelt:

- Im Vergleich zum Vorjahr konnten wir zum 31. Dezember 2015 einen Kursgewinn von über 34 Prozent verzeichnen, damit haben wir die Entwicklung der Vergleichsindizes deutlich übertroffen.
- 2015 hat unsere Aktie zudem ein neues Allzeithoch erreicht: Am 19. November lag ihr Schlusskurs bei 50,70 Euro.

Natürlich beteiligen wir Sie, sehr geehrte Aktionäre, auch in diesem Jahr sehr gerne an unserem Wachstum: Wir schlagen für das Geschäftsjahr 2015 eine Dividende in Höhe von 1,80 Euro je Stückaktie vor. Dies entspricht einer Dividendenrendite von 3,8 Prozent, bezogen auf den Jahres-Schlusskurs.

An dieser Stelle möchte ich mich besonders bei unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bedanken: Sie treiben unsere gemeinsame Idee vom Broadcasting, Digital Entertainment & Commerce Powerhouse jeden Tag mit großer Motivation,

Begeisterung und Überzeugung voran. Unsere Mitarbeiter sind längst zu Mitunternehmern geworden. Als Anerkennung haben wir – wie andere große Gesellschaften auch – Mitte Juni ein Mitarbeiter-Aktienprogramm eingeführt. Liebe Kolleginnen und Kollegen, herzlichen Dank für Ihr großartiges Engagement!

### **III. [Operative Highlights der Segmente + Herausforderungen]**

Meine Damen und Herren,

ich möchte nun konkret auf das Jahr 2015 eingehen und für Sie zusammenfassen, auf welchen operativen Meilensteinen unser Erfolg im vergangenen Jahr basierte. Gleichzeitig möchte ich Ihnen für jedes Segment einen Ausblick auf unsere Herausforderungen und Chancen geben.

#### **[A: Broadcasting German-speaking]**

Lassen Sie mich mit dem TV-Geschäft beginnen. Wo stehen wir hier?

2015 war erneut ein gutes TV-Jahr für uns. Wir sind im Segment Broadcasting German-speaking, zu dem unsere Fernsehsender in Deutschland, Österreich und der Schweiz, die Werbezeiten-Vermarktung sowie die Distribution gehören, weiter gewachsen:

- Unsere sechs Free-TV-Sender SAT.1, ProSieben, kabel eins, sixx, SAT.1 Gold und ProSieben MAXX erzielten einen gemeinsamen Marktanteil von 29,5 Prozent bei den 14- bis 49-jährigen Zuschauern. Damit haben wir den höchsten Marktanteil seit zehn Jahren erreicht und sind weiterhin Spitzenreiter im deutschen Zuschauermarkt.
- Auch im deutschen TV-Werbemarkt haben wir unsere führende Position ausgebaut, auf einen Brutto-Marktanteil von 44,4 Prozent.

- Das Distributionsgeschäft hat sich weiter dynamisch entwickelt: Die Zahl unserer HD-Abonnenten stieg bis zum Jahresende um 18 Prozent auf 6,2 Mio.

Sie sehen: Unser TV-Geschäft steht auf einem festen Fundament. Lassen Sie mich kurz erläutern, in welchem Umfeld wir uns bewegen:

- Fernsehen ist nach wie vor das reichweitenstärkste Medium. Im Schnitt erreichen TV-Sender in Deutschland jeden Tag 50 Mio Menschen. Gleichzeitig liegt die durchschnittliche Sehdauer bei knapp drei Stunden pro Tag.
- Der TV-Werbemarkt wächst mit rund zwei bis drei Prozent jedes Jahr auf sehr solidem Niveau. Fernsehwerbung gewinnt zudem kontinuierlich an Wert, da hohe Reichweiten in einer zunehmend fragmentierten Medienlandschaft immer wichtiger werden. Hinzu kommt, dass Werbekunden verstärkt realisieren, welche Vorteile TV-Werbung gegenüber dem Internet hat. Und es wird auch vielen Kunden klar, dass sie bei Online-Werbung nicht die gleiche Qualität bekommen. Ich nenne hier nur die Stichworte Roboter-Traffic und Ad Fraud, also Anzeigenbetrug.
- Außerdem zeichnet sich der deutschsprachige TV-Markt durch eigene Gesetzmäßigkeiten aus. Das Angebot an qualitativ hochwertigen Free-TV-Inhalten ist sehr groß. In den USA zahlt man für eine vergleichbare Programmauswahl über 90 Dollar im Monat. Zuschauer in Deutschland bevorzugen zudem synchronisierte Film- und Serienfassungen. Das sind nur zwei von mehreren Gründen, warum die Motivation, ausschließlich digitale Angebote zu nutzen, hierzulande deutlich geringer ist als etwa in den USA.

Wir können also optimistisch sein, was die Zukunft unseres Fernsehgeschäfts betrifft. Trotzdem setzen wir uns intensiv damit auseinander, wie sich der Markt in den kommenden Jahren verändern wird. Im Wesentlichen haben wir drei Herausforderungen identifiziert, die uns auch in Zukunft begleiten:

- Erstens: Die Medien-Nutzungsgewohnheiten entwickeln sich durch die fortschreitende Digitalisierung weiter.
- Zweitens: Die Fragmentierung des TV-Marktes setzt sich fort.
- Drittens: Die Nutzung neuer Technologien sowie die Entwicklung innovativer Vermarktungsmodelle werden im TV-Werbegebiet immer wichtiger.

Wir sind auf alle drei Themen gut vorbereitet. Ich möchte Ihnen unsere Strategie für das TV-Segment nun anhand der genannten Herausforderungen erläutern:

### **[Mediennutzung, Vernetzung TV und Digital]**

Thema Mediennutzung: 94 Prozent des Bewegtbild-Konsums wird – über alle Bildschirme hinweg – von TV abgedeckt. Das ist eine gute Nachricht für uns, denn sie zeigt, dass unsere Inhalte auch für junge Zielgruppen attraktiv sind. Die Karriere des Fernsehens setzt sich im Internet und auf mobilen Endgeräten fort. Wir nutzen dieses Potenzial, indem wir unsere TV-Sender künftig noch stärker mit digitalen Angeboten vernetzen: Ich gebe Ihnen ein aktuelles Beispiel: Unsere ProSieben-Show „Germany’s Next Topmodel“ erreichte in der elften Staffel dieses Jahr einen sehr guten durchschnittlichen TV-Marktanteil von 17,3 Prozent. Im Internet haben wir zudem 45,4 Mio Video Views mit der Show erzielt. Das zeigt, wie eine TV-Marke durch die Vernetzung mit Online-Angeboten zu einem noch intensiveren Erlebnis wird. Gleichzeitig profitiert die Werbewirtschaft von zusätzlichen Flächen und erhöht

durch die Vernetzung von TV und Online die Werbewirkung. So hat etwa die Kosmetikmarke Maybelline für ihre Kampagne im Umfeld von „Germany’s Next Topmodel“ ein Paket aus klassischen TV-Spots, Produktplatzierungen und Online-Werbung gebucht. Der Verkauf einzelner Produkte konnte während des Kampagnenzeitraums um bis zu 500 Prozent gesteigert werden. Das erreicht man nur mit einer Kampagne, in der TV das Basismedium ist!

### **[Fragmentierung, Sender- und Content-Strategie]**

Kommen wir zum Thema Marktfragmentierung: Im Jahr 2000 konnte ein Haushalt in Deutschland rund 36 TV-Sender frei empfangen. Heute sind es durchschnittlich 74. Dennoch hat sich das Set an großen, bekannten TV-Marken nicht wesentlich verändert. Doch es sind eine ganze Reihe kleinerer Special-Interest-Sender dazugekommen, die sich auf bestimmte Zielgruppen fokussieren. Wir haben diese Entwicklung früh erkannt – und zu unserem Vorteil aktiv mit vorangetrieben. Mit sixx, SAT.1 Gold und ProSieben MAXX haben wir seit 2010 drei neue Fernsehsender gegründet. 2015 haben diese drei Sender 3,9 Prozentpunkte zu unserem Gruppenmarktanteil beigetragen. Der vierte neue Free-TV-Kanal steht bereits auf der Startrampe: kabel eins Doku richtet sich an männliche Zuschauer zwischen 40 und 64 Jahren und geht im Herbst auf Sendung. Durch den Ausbau unseres Senderportfolios gewinnen wir neue Zuschauer – und neue Kunden im Werbemarkt. Denn bevor wir einen Kanal starten, analysieren wir sehr genau, welche gesellschaftlichen Trends es gibt und welche Zielgruppen im TV-Zuschauermarkt unterrepräsentiert sind. Das Gleiche tun wir im Werbemarkt. Hier interessiert uns vor allem, ob wir mit einem inhaltlich zugespitzten Zielgruppen-Sender Print-Kunden zu uns holen können, die bisher keine TV-Werbung gemacht haben. Mit dieser

Herangehensweise sind wir sehr erfolgreich. Allein im Jahr 2015 haben wir 139 neue TV-Werbekunden gewonnen.

Dies ist aber nur ein Teil unserer TV-Strategie. Denn gleichzeitig stärken wir natürlich die großen Sender SAT.1, ProSieben und kabel eins. Unsere Zuschauer kommen zu uns, weil wir ihnen großartige Unterhaltung bieten. Das wird auch in Zukunft so sein. Allein in diesem Jahr investieren wir rund eine Milliarde Euro in unser Programm. Für ProSieben entwickeln wir starke Show- und Factual-Formate sowie für SAT.1 vor allem neue Vorabend- und Fiction-Programme. Und natürlich profitieren alle Sender von unserer hervorragenden Ausstattung mit US-Lizenzprogrammen. Sechs der acht großen US-Studios sind in Deutschland bei unserer Sendergruppe unter Vertrag. Unsere Programmversorgung mit US-Lizenzware ist bis über das Jahr 2019 hinaus gesichert. Und als dritte Content-Säule haben wir die Zusammenarbeit zwischen unseren Sendern und unserer Produktionsnetzwerk Red Arrow Entertainment in den vergangenen Monaten deutlich intensiviert. Formate wie die Dating-Show „Kiss Bang Love“ oder das Sozialexperiment „Married at First Sight“ erzielten überdurchschnittliche Quoten auf ProSieben und in SAT.1. Diese erfolgreiche Zusammenarbeit werden wir weiter ausbauen. Jan Frouman, der unser internationales Produktionsgeschäft über die letzten Jahre erfolgreich aufgebaut hat, verantwortet seit 1. März auch das TV-Geschäft auf Vorstandsebene und wird diese Content-Strategie weiter vorantreiben.

### **[Distribution]**

Es geht aber nicht nur darum, welche Programme wir anbieten. Genauso wichtig ist die Frage, wie diese Inhalte den Weg zu unserem Publikum finden. Wir haben im TV-, Online- und Mobile-Bereich mit allen wichtigen Distributionspartnern langjährige



Verträge. Damit ist sichergestellt, dass wir unsere Inhalte über alle relevanten Kanäle zu unseren Zuschauern und Usern bringen. Auf diese Weise bauen wir nicht nur Reichweite auf, sondern verlängern gleichzeitig unsere Wertschöpfungskette und schaffen neue Vermarktungsflächen für unsere Inhalte. Der Bereich Distribution wird deshalb auch in Zukunft eine wesentliche Rolle für uns spielen und ist über die Verbreitung unserer HD-Sender schon heute ein dynamisch wachsender Umsatzträger.

### **[Neue Themen und Technologien im TV-Werbemarkt]**

Und wie geht es im TV-Werbemarkt weiter?

Hier werden wir unsere führende Position in den kommenden Jahren weiter stärken, indem wir innovative Technologien nutzen und in neue Geschäftsbereiche vordringen. Vor wenigen Monaten sind wir in die Vermarktung von Werbung an hoch frequentierten Außenflächen eingestiegen, dazu zählen zum Beispiel Autobahnraststätten. Hier sehen wir zusätzliches Umsatzpotenzial für unser Geschäft. Gleichzeitig bieten wir unseren Werbekunden damit nun das gesamte Portfolio an Bewegtbild-Flächen: von TV, Online und Mobile bis hin zu digitaler Außenwerbung.

Doch fast das wichtigste Thema für uns im Werbemarkt ist adressierbare Werbung. Worum geht es dabei? Die große Stärke von TV ist seine große Reichweite. Wir kombinieren diese Reichweite, zum Beispiel, mit HbbTV, einer Technologie, die es uns ermöglicht, Fernsehspots über das Netz für Haushalte und Zuschauer individuell auf den Fernseher auszuliefern. Damit machen wir einen großen Schritt, weil Fernsehwerbung endgültig im digitalen Zeitalter angekommen ist und all das kann, was das Internet Werbekunden bietet. Wir sind Innovationsführer auf diesem Gebiet

und waren in Deutschland 2015 die ersten, die einen solchen Spot ausstrahlen konnten. Ich habe Ihnen dazu einen kleinen Film mitgebracht.

*[Trailer Addressable TV + Data]*

Sehr verehrte Damen und Herren,

ich kann mit einigem Selbstbewusstsein sagen: Wir sind der innovativste TV-Werbezeiten-Vermarkter in Deutschland. Und wir werden alles daran setzen, dass dies auch in Zukunft so bleibt. Fernsehen hat eine herausragende Stellung unter den Unterhaltungsmedien – für Zuschauer und Werbekunden. Wir sind in beiden Bereichen sehr gut aufgestellt und werden die Herausforderungen, die es zweifelsohne gibt, in Chancen münzen.

**[B: Digital & Adjacent]**

Kommen wir zu unserem zweiten Segment – Digital & Adjacent. Auch hier waren wir 2015 sehr erfolgreich:

- Wir haben den Umsatz um fast 40 Prozent gesteigert. Damit war dieses Segment erneut unser wichtigster Wachstumstreiber.
- Besonders dynamisch hat sich das Commerce-Geschäft entwickelt, das wir mit den Akquisitionen von Verivox und etraveli deutlich gestärkt haben.
- Zudem haben wir die internationale Ausrichtung des Digital-Entertainment-Bereichs vorangetrieben, indem wir die Mehrheit am US-amerikanischen Multi-Channel-Network CDS übernommen und mit unserem deutschsprachigen Pendant Studio71 zusammengeführt haben.

Wenn wir die Entwicklung unseres Digitalgeschäfts betrachten, zeigt sich, dass wir deutliche Fortschritte erzielt haben und unser Wachstum nachhaltig ist. Vor fünf Jahren haben wir im Digitalbereich einen jährlichen Umsatz von 250 Mio Euro erwirtschaftet – 2015 waren es bereits rund 850 Mio Euro. Und dieses Jahr werden wir hier eine Milliarde erreichen. Aufgrund dieses dynamischen Wachstums haben wir uns entschieden, das bisherige Segment Digital & Adjacent aufzuteilen und ab dem dritten Quartal mit Digital Entertainment sowie Digital Ventures & Commerce zwei eigenständige Segmente zu führen. Als Verantwortlicher für Digital Entertainment gehört zudem Christof Wahl seit 1. Mai zum ProSiebenSat.1-Vorstand.

### **[Herausforderungen Digital & Adjacent]**

Wir haben die Digitalisierung unseres Konzerns von Anfang an konsequent vorangetrieben. Damit sind wir – auch im Vergleich zu vielen anderen europäischen Medienunternehmen – schon heute sehr gut aufgestellt. Dennoch beschäftigen wir uns natürlich auch in diesem Segment intensiv damit, wie sich der Markt verändert und wo es Chancen, aber auch Risiken für uns gibt. Im Moment sehen wir uns im Digitalgeschäft vor allem mit einer großen Herausforderung konfrontiert:

Wir stehen im direkten Wettbewerb mit globalen und äußerst finanzstarken Plattformbetreibern wie Amazon, Google, Facebook oder Netflix. Das betrifft uns sowohl im Commerce- als auch im Digital-Entertainment-Geschäft. Wir müssen unser Unternehmen deshalb weiterhin schnell und zielstrebig ausbauen, ohne unser wichtigstes Ziel aus den Augen zu verlieren: dynamisches Wachstum, gepaart mit hoher Profitabilität.

Wir nehmen im Digitalbereich schon an vielen Stellen marktführende Positionen ein. Wo dies nicht der Fall ist, streben wir es an. Gleichzeitig müssen wir weitere Geschäfte identifizieren, die im Zusammenspiel mit unseren TV-Sendern hervorragend funktionieren. Denn dies ist unser größter Vorteil gegenüber Amazon, Google & Co: Wir können die Marketing-Power unserer Fernsehsender nutzen, um in neuen Geschäftsbereichen schnell und erfolgreich zu wachsen. Unser Ziel ist klar: Wir wollen im Digitalbereich ein genauso starker Player werden, wie wir es im TV-Geschäft bereits sind. Lassen Sie mich dazu einen kurzen Überblick über die verschiedenen Bereiche unseres Digitalsegments geben:

### **[Digital Entertainment]**

- Mit unseren Digital-Entertainment-Aktivitäten erreichen wir in Deutschland jeden Monat 30 Mio Unique User. Damit sind wir auch im Internet der führende Bewegtbildvermarkter.
- Im vergangenen Geschäftsjahr haben wir die Mehrheit am US-Multi-Channel-Network CDS übernommen und die Marke in unsere eigene Plattform Studio71 integriert. Seither sind wir nicht nur in Deutschland die Nummer 1, sondern gehören mit über 5 Mrd Videoabrufen pro Monat zu den fünf größten Multi-Channel-Networks weltweit. Wir sind davon überzeugt, dass wir uns im Online-Video-Bereich international ausrichten müssen, um auch in Zukunft ein relevanter Player in diesem Markt zu sein. Weitere Akquisitionen sind hier deshalb genauso denkbar wie internationale Partnerschaften.
- Mit maxdome, unserem Video-on-Demand-Portal, bieten wir über 50.000 Filme und Serien und zählen in Deutschland zu den Top 3. Für unsere Online-

Videothek kommt es in Zukunft vor allem darauf an, dass wir weiterhin attraktive Inhalte und eine starke Distributionsstrategie haben. Dabei schlagen wir innovative Wege ein: maxdome sorgt ab Ende 2016 als erster und einziger Video-Service exklusiv für Unterhaltung bei den 80 Mio ICE-Zugreisenden der Deutschen Bahn. Dazu werden Filme und Serien über lokale Server direkt im Zug zur Verfügung gestellt, ohne dass eine mobile Verbindung zum Internet notwendig ist. maxdome kann seine Reichweite dadurch deutlich ausbauen.

Diese Partnerschaft ist ein erster Schritt und zeigt, wie wir es künftig häufiger machen wollen. Ich bin überzeugt, dass sich uns durch die Digitalisierung anderer Branchen noch viele Wachstumschancen eröffnen werden. Deshalb haben wir im Frühjahr den neuen Bereich „German Industry Relations“ gegründet, um Digitalkooperationen mit deutschen Industrieunternehmen aufzubauen. Unsere Partnerschaft mit der Deutschen Bahn ist ein Beispiel dafür. Auch hier ist unser Ziel ganz klar, selbst wenn es heute noch nach Zukunftsmusik klingen mag: Wenn irgendwann das erste selbstfahrende Auto über Deutschlands Straßen rollt, müssen Produkte von ProSiebenSat.1 zum Entertainment-Paket dieses Fahrzeugs gehören.

### **[Digital Commerce]**

Lassen Sie mich nun zu unserem Digital-Commerce-Geschäft kommen, das wie schon in den Jahren zuvor das stärkste Umsatzwachstum gebracht hat. Vor allem das Travel-Geschäft hat sich 2015 erneut sehr gut entwickelt. Gleichzeitig haben wir unsere Commerce-Aktivitäten mit zwei Akquisitionen weiter gestärkt und einen wichtigen Schritt beim Thema Internationalisierung gemacht:

- Im Juni 2015 haben wir bekannt gegeben, dass wir die Mehrheit an Verivox, Deutschlands führendem unabhängigen Verbraucherportal für Energie, übernehmen. Verivox ist ein gutes Beispiel dafür, dass TV-Werbung wirkt und für viele Geschäfte einen großen Beitrag leisten kann. Nach dem Kauf hat sich das Wachstum von Verivox durch Werbung auf unseren TV-Sendern deutlich beschleunigt. Das belegt sehr schön, dass die strategische Vernetzung unseres TV- und Digitalgeschäfts eine wertsteigernde Wirkung hat. Allein im ersten Quartal 2016 stiegen die Umsätze von Verivox um 38 Prozent.
- Ende vergangenen Jahres haben wir zudem das schwedische Flugreiseportal etraveli übernommen. Die beiden neuen Beteiligungen waren unsere bislang größten Akquisitionen im Commerce-Bereich. Mit der Übernahme von etraveli, einem der führenden europäischen Flugreiseportale, haben wir unser Reiseportfolio um einen noch fehlenden Baustein ergänzt: Bislang konnten Sie bei uns bereits Hotels und Mietwagen buchen oder nachschauen, wie das Wetter an ihrem Urlaubsort ist. Doch ein Drittel der Reisebuchungen beginnt mit der Auswahl des Flugs. Durch den Erwerb von etraveli bieten wir Kunden nun alle Bausteine einer Reisebuchung, inklusive Flug. etraveli wächst ebenfalls dynamisch und ist europaweit in über 40 Ländern vertreten. Unser Ziel ist auch in diesem Bereich ganz klar: Wir wollen der europäische Marktführer für Online-Reisen werden.

Wir sind davon überzeugt, dass sich uns im Bereich E-Commerce in den kommenden Jahren noch viele attraktive Wachstumsmöglichkeiten bieten. Deutschland ist innerhalb Europas die zweitgrößte E-Commerce-Nation. Bis 2019

sollen die Umsätze aus dem Online-Handel weltweit um 112 Prozent steigen. Um dieses Potenzial zu nutzen, werden wir die E-Commerce-Aktivitäten über unsere erfolgreiche Vertical-Strategie weiter stark forcieren. In den Bereichen „Travel“, „Beauty & Accessories“ sowie „Online Comparison Portals“ sind wir schon sehr gut aufgestellt. Diese Bereiche werden wir ausbauen und darüber hinaus weitere Verticals gründen. Bis 2018 soll jedes E-Commerce-Vertical einen Umsatz von jeweils mindestens 100 Mio Euro pro Jahr erzielen. Im Travel-Vertical liegen wir mit 180 Mio Euro bereits heute deutlich über dieser Zielmarke.

### **[Investitionsstrategie]**

Meine sehr verehrten Damen und Herren,

dazu setzen wir auch in Zukunft auf unsere erfolgreiche Investitionsstrategie. Wir nutzen TV-Werbung als Investitionswährung und setzen sie nach dem Kauf eines Unternehmens ein, um das Wachstum zu forcieren. Wir investieren in Unternehmen, die besonders von der emotionalen Wirkung von Fernsehwerbung profitieren. Das funktioniert bei großen Beteiligungen wie Verivox sehr gut. Häufig kaufen wir aber auch kleinere Firmen wie Flaconi oder Amorelie und bauen sie über TV-Werbung selbst zu erfolgreichen Marken auf. Übrigens: Je mehr E-Commerce-Portale wir haben, desto mehr Flächen stehen uns zur gegenseitigen Vermarktung zur Verfügung. Der nächste Film zeigt Ihnen, wie genau unsere Investitionsstrategie funktioniert:

### *[Trailer Investitionsstrategie]*

Nachdem Sie unser Investitionsmodell kennengelernt haben, möchte ich gerne noch kurz für Sie einordnen, welche Relevanz Akquisitionen für uns haben. Ganz

grundsätzlich gilt: Wir müssen keine großen Transaktionen tätigen, um unsere Wachstumsziele zu erreichen. Trotzdem sondieren wir den Markt kontinuierlich und sehr genau. Wenn sich uns die Möglichkeit bietet, die Bereiche E-Commerce, Digital Entertainment, Werbetechnologie oder das internationale Produktionsgeschäft durch Zukäufe auszubauen, werden wir investieren. Wir stehen aber unter keinerlei Druck und werden das auch in Zukunft nur dann tun, wenn wir überzeugt sind, dass uns ein Investment strategisch wirklich weiterbringt und der Preis stimmt. Der Blick in die Vergangenheit zeigt, dass wir hier sehr hohe Qualitätsanforderungen zugrunde legen. Wir haben in den vergangenen Jahren über 20 Akquisitionen erfolgreich abgeschlossen und den Wert unseres Portfolios damit stark gesteigert.

### **[Content Production & Global Sales]**

Lassen Sie mich nun zu unserem dritten Segment Content Production & Global Sales kommen. Unsere Tochter Red Arrow Entertainment entwickelt, produziert und vertreibt TV-Formate für den internationalen Markt. Das Unternehmen hat sich in den vergangenen Jahren als weltweit erfolgreicher Programmlieferant etabliert.

Red Arrow generiert mehr als zwei Drittel seiner Umsätze in den USA, dem international größten und wichtigsten TV-Markt. Weltweit ist die Nachfrage nach englischsprachigen Fiction-Programmen derzeit besonders groß. Allein in den USA wurden 2015 rund 400 TV-Serien ausgestrahlt, doppelt so viele wie 2011. Auch im Produktionsgeschäft begegnen wir den digitalen Plattformbetreibern Amazon und Netflix – allerdings als attraktive Auftraggeber. Im Sommer dreht Red Arrow beispielsweise bereits die dritte Staffel der Amazon-Serie „Bosch“.



Für Red Arrow haben wir im Wesentlichen drei strategisch relevante Aufgaben identifiziert:

- Erstens: Wir müssen den Anteil an englischsprachigen Fiction-Programmen im Portfolio weiter erhöhen.
- Zweitens: Wir müssen einen deutlichen Schritt nach vorne machen bei der Produktion und Vermarktung von digitalem Content.
- Und drittens: Wir werden das Produktionsnetzwerk durch Akquisitionen und Partnerschaften weiter ausbauen, um unsere Position in den strategisch wichtigen englischsprachigen Märkten USA und Großbritannien weiter zu stärken.

Ich möchte Ihnen kurz darstellen, was wir dazu 2015 und im ersten Halbjahr 2016 bereits unternommen haben:

- Wir haben uns jeweils über ein Joint Venture an zwei neuen Produktionsfirmen beteiligt, die im Schwerpunkt Fiction-Programme produzieren: das britische Unternehmen Cove Pictures sowie Mad Rabbit aus Kanada. Insgesamt haben wir in den USA, Großbritannien und Kanada nun sieben Produktionsunternehmen, die englischsprachige Filme und Serien herstellen.
- Wir haben mit Ripple Entertainment in Los Angeles einen wichtigen Fortschritt bei der Digitalisierung von Red Arrow erzielt. Ripple ist auf die Produktion von digitalen Inhalten spezialisiert. Hier werden wir in Kürze eine weitere Partnerschaft schließen.
- Mit den Mehrheitsbeteiligungen an Karga Seven Pictures sowie Dorsey Pictures in den USA haben wir zudem ein starkes Standbein in den Bereichen

Dokumentation, Outdoor-Adventure und Branded Entertainment aufgebaut.

Wir decken damit Themen ab, die bisher gefehlt haben in unserem Portfolio.

Insgesamt hat Red Arrow damit 13 Firmen in englischsprachigen Ländern, allein sieben davon in den USA. Wir sind sehr zufrieden mit dieser Entwicklung. Das Unternehmen hat es geschafft, ein international erfolgreiches Kreativnetzwerk aufzubauen und wird auch in Zukunft weiter expandieren. Doch ich würde sagen: Lassen wir einfach Bilder sprechen!

*[Trailer Red Arrow]*

#### **IV. [Neue Ziele 2018]**

Meine Damen und Herren,

ich denke, mit dem Überblick über unsere drei Segmente konnte ich Ihnen darlegen, dass ProSiebenSat.1 strategisch und operativ hervorragend aufgestellt ist. Wie immer können Sie sich aber darauf verlassen, dass wir weiterhin sehr ehrgeizig sein werden. Dies reflektieren auch unsere finanziellen Ziele. Wir wachsen in allen drei Segmenten schneller und stärker als geplant. Besonders der Digitalbereich entwickelt sich dynamisch: Seit 2011 ist der Umsatz hier durchschnittlich jedes Jahr um 39 Prozent gestiegen. Aus diesem Grund haben wir im Oktober 2015 unsere Ziele für das Jahr 2018 weiter erhöht:

- Wir gehen nun von einer Umsatzsteigerung um 1,85 Mrd Euro im Vergleich zum Jahr 2012 aus. Damit wird unser Konzernumsatz Ende 2018 bei rund 4,2 Mrd Euro liegen. Das sind 850 Mio Euro mehr als ursprünglich erwartet.

- Gleichzeitig soll das recurring EBITDA gegenüber 2012 um 350 Mio Euro steigen, auf knapp 1,1 Mrd Euro im Jahr 2018.
- Zu dieser dynamischen Entwicklung werden alle Segmente beitragen. Allein aus dem Digitalbereich sollen dann 1,5 Mrd Euro Umsatz kommen.

Wir sind sehr zuversichtlich, dass wir diese Ziele auf gewohnt verlässliche Weise erreichen werden. Denn wir sind auf unsere Herausforderungen gut vorbereitet und selbst dafür verantwortlich, unser Geschäft für die weitere digitale Zukunft richtig aufzustellen. Dennoch würden wir uns in Deutschland manchmal mehr Unterstützung und vor allem fairere Rahmenbedingungen wünschen.

#### **[B. Exkurs: Brexit, Rahmenbedingungen, Medienpolitik]**

Meine Damen und Herren, Sie erwarten nun, dass ich – wie jedes Jahr – einige Anmerkungen zu ordnungspolitischen Themen mache, die für uns als Medienunternehmen wichtig sind. Doch zuvor muss ich auf das gravierendste politische Ereignis der letzten Tage eingehen: das britische Referendum, die Europäische Union zu verlassen.

Grundsätzlich ist es für alle deutschen und europäischen Unternehmen – ganz gleich aus welcher Branche – ein Nachteil, wenn der europäische Wirtschaftsraum potenziell kleiner wird. Hinzu kommen die Auswirkungen politischer Unsicherheit, die man in den vergangenen Tagen sehr gut an der Reaktion der Finanzmärkte beobachten konnte. Auch wenn an den europäischen Institutionen vielleicht nicht alles perfekt ist, wir alle, vor allem wir Deutschen, profitieren enorm von der wirtschaftlichen Stabilität Europas. Dafür müssen wir uns einsetzen.

Wie Sie wissen, sind auch wir mit einigen Produktionsfirmen in Großbritannien vertreten. Wir haben dort in herausragende Kreativ-Talente investiert. An dieser Kreativität ändert – Gott sei Dank – auch der Brexit nichts, daher wollen wir an diesem Engagement festhalten. Wir sehen zudem für ProSiebenSat.1 kein konkretes Risiko, da der Anteil des britischen Geschäfts am gesamten Konzernumsatz sehr klein ist. Die makroökonomische Unsicherheit, die hier für den europäischen Wirtschaftsraum insgesamt entsteht, können wir nicht einfach vom Tisch wischen. Aber da Sie uns seit vielen Jahren als vorausschauenden Vorstand kennen, wissen Sie, dass wir mit der gebotenen Sorgfalt planen.

Auch der Wettbewerb mit den globalen Digital-Giganten verschärft sich weiter. Umso wichtiger ist es, dass der deutsche und europäische Gesetzgeber rasch ein einheitliches Spielfeld, das so genannte „level playing field“, für alle Medienunternehmen schafft. Ich sage Ihnen ganz offen, dass ich nur eingeschränkt optimistisch bin. Warum? Weil man manchmal den Eindruck hat, wir gehen drei Schritte voran und zwei zurück – oder noch schlimmer: umgekehrt.

Lassen Sie mich drei Beispiele für Ungleichbehandlungen geben.

Erstens: Im vergangenen Jahr haben wir versucht, den privaten TV-Veranstaltern den regionalen Werbemarkt zu erschließen. Höchstrichterlich bekamen wir Recht – doch dann hat sich die Politik – leider auch die in diesem Punkt zunächst fortschrittliche bayerische Staatsregierung – dem massiven Druck der Verlagshäuser gebeugt und den Rundfunkstaatsvertrag zu unserem Nachteil geändert. Das private Fernsehen ist damit die einzige Mediengattung, die keine regionale Werbung ausstrahlen kann. Ist das Gleichbehandlung? Nein, das ist eine wirtschaftlich und regulatorisch falsche Entscheidung. Ich hoffe sehr, dass sich

dieser protektionistische Reflex nun nicht jedes Mal regt, wenn vermeintlich Partikularinteressen in Gefahr sind.

Zweitens: Der öffentlich-rechtliche Rundfunk hat im vergangenen Jahr 8,1 Mrd Euro an Gebühren bezogen – und darf den privaten Anbietern dennoch zusätzlich im Werbemarkt Konkurrenz machen. Die Ministerpräsidenten haben bislang nicht gewagt, hier ein klares Zeichen für die Werbefreiheit des öffentlich-rechtlichen Rundfunks zu setzen. Warum eigentlich nicht? Vielleicht liegt die Antwort ja in der Zusammensetzung der öffentlich-rechtlichen Gremien.

Drittens: Die Europäische Kommission hat mit der neuen Datenschutz-Grundverordnung einen wichtigen ersten Schritt in Richtung Gleichbehandlung gemacht, da alle in Europa tätigen Unternehmen den gleichen Regeln unterliegen werden, auch Google und Facebook. Das ist ein deutlicher Fortschritt. Doch auf der anderen Seite verlieren wir uns in Deutschland in Auslegungsfragen, wenn es zum Beispiel um die Verwendung von Daten in unterschiedlichen Medien geht. Ich hoffe sehr, dass die Zukunftsfähigkeit der audiovisuellen Industrie in Deutschland hier nicht kurzfristig aufs Spiel gesetzt wird. Um es ganz klar zu sagen: Natürlich sind auch wir für funktionierenden Datenschutz! Aber er muss zu der digitalen Welt passen, in der wir nun einmal leben. Eines kann ich Ihnen jedenfalls versichern: Die globale Konkurrenz tut alles, um unsere aktuellen Wettbewerbsnachteile auszunutzen.

Zusammengefasst: Europa muss zu einem digitalen Markt zusammenwachsen. Wir müssen europäisch und dürfen nicht deutsch oder gar landespolitisch denken. Wir brauchen für alle Unternehmen, die in Europa agieren, die gleichen Spielregeln.

Sonst haben wir nicht nur einen verzerrten Wettbewerb, sondern machen es insbesondere jungen Firmen schwer, große Ideen erfolgreich umzusetzen.

## **V. [Ausblick 2016]**

Liebe Aktionärinnen und Aktionäre,

bevor ich nun zum Ende meiner Rede komme, möchte ich Ihnen wie immer noch einen kurzen Ausblick auf das laufende Geschäftsjahr geben. Trotz der makroökonomischen Unsicherheit, die durch den Brexit entsteht, bestätigen wir unseren Unternehmensausblick. Wir haben für alle Segmente eine klare Strategie und sind bestens für weiteres Wachstum in allen Geschäftsbereichen aufgestellt:

- Im Segment Broadcasting German-speaking rechnen wir damit, 2016 unser solides und hochprofitables Wachstum fortzuschreiben und ein weiteres leichtes Umsatz-Plus zu erzielen.
- Im Segment Digital & Adjacent planen wir weiter mit dynamischem Wachstum und entsprechend mit einer erneut deutlichen Umsatzsteigerung.
- Auch im Segment Content Production & Global Sales erwarten wir in diesem Jahr einen deutlichen Umsatzanstieg.

Insgesamt gehen wir davon aus, dass der Umsatz von ProSiebenSat.1 im Jahr 2016 auf Gruppensicht mit über 10 Prozent deutlich ansteigen wird. Gleichzeitig sollen der bereinigte Konzernüberschuss und das recurring EBITDA das Vorjahresniveau übertreffen. Für das recurring EBITDA erwarten wir ein Wachstum im mittleren bis hohen einstelligen Prozentbereich.

## **VI. [Schluss]**

Sehr verehrte Damen und Herren,

ProSiebenSat.1 ist ein digitales Medienhaus. Wir ergreifen in jedem Geschäftsbereich die Chancen der Digitalisierung und entwickeln unser Unternehmen so konsequent weiter. Sei es über Addressable TV, Multi-Channel-Networks oder unser E-Commerce-Portfolio. Bei all dem ist und bleibt Fernsehen das starke Fundament unseres Geschäfts. Wir haben uns auf diese Weise ein einzigartiges Ökosystem aufgebaut. Daher sind wir sehr zuversichtlich, sowohl die Ziele für das laufende Geschäftsjahr als auch die für das Jahr 2018 auf gewohnt zuverlässige Weise zu erreichen.

Wir bei ProSiebenSat.1 haben eine starke Vision für die Zukunft unseres Konzerns. Und wir wissen genau, wie wir sie umsetzen werden. Wir treiben Veränderungen in unserem Geschäft aktiv voran, wir stehen niemals still.

Dass wir jetzt im DAX sind und damit zur ersten Liga in Deutschland gehören, ist ein schönes Kompliment für uns. Viel mehr aber noch ist es Ansporn, unsere Ziele in Zukunft noch ehrgeiziger zu verfolgen und weiterhin ein verlässlicher Partner für Sie, unsere Investoren, zu sein. Es ist wie bei der EM: Man muss sich bei jedem Spiel die Zugehörigkeit zur Spitzengruppe immer wieder neu erarbeiten. In diesem Sinne wünsche ich nicht nur der deutschen Mannschaft, sondern uns allen weiterhin viel Glück und Erfolg!