

Hauptversammlung am 07. Mai 2004

Dr.-Ing. Dr.-Ing. E.h. Hans-Peter Keitel
Vorsitzender des Vorstands

Sperrvermerk: 07. Mai 2004, 10:30 Uhr

Es gilt das gesprochene Wort.

HOCHTIEF –

Der internationale Bauwert mit Substanz

Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,
meine sehr geehrten Damen und Herren,

im Namen des ganzen Hauses HOCHTIEF begrüße ich Sie herzlich zu unserer Hauptversammlung 2004. In diesem Jahr ist es ein ganz besonderes Treffen: noch nie gab es so viele HOCHTIEF-Aktionäre wie heute! Erlauben Sie mir darum, neben den langjährigen, treuen Teilnehmern unserer Hauptversammlung in diesem Jahr besonders auch unsere neuen Anteilseigner willkommen zu heißen. Ihnen gilt unser Gruß ebenso wie unseren Kunden und Geschäftspartnern, den Vertretern der Medien und unseren Mitarbeitern.

Für HOCHTIEF waren die ersten Monate dieses Jahres besonders spannend. Im Februar 2004 hat sich **RWE** von seinen HOCHTIEF-Anteilen getrennt. Sie haben diesen Vorgang sicher mit Interesse verfolgt, nicht zuletzt durch die positive und ausführliche Berichterstattung in den Medien.

Ergänzend möchte ich Ihnen die Hintergründe dieser für uns alle wichtigen Veränderung kurz erläutern: Wie Sie wissen, war unsere Aktionärsstruktur seit Jahrzehnten durch den Großaktionär RWE geprägt. Über seine direkte und indirekte Beteiligung hielt RWE insgesamt 56,1 Prozent an HOCHTIEF. Bereits 1999 hatte RWE angekündigt, sich künftig auf sein Kerngeschäft fokussieren zu wollen und sich deshalb unter anderem von HOCHTIEF zu trennen.

Am 25. Februar platzierte RWE seine HOCHTIEF-Anteile bei institutionellen Investoren in Europa und den USA. Der Zeitpunkt war richtig gewählt: Die Attraktivität der HOCHTIEF-Aktie überzeugte in einem aufnahmebereiten Markt. 32,6 Mio. Aktien wurden zum Preis von je 23 Euro direkt platziert, weitere 6,7 Mio. Aktien für eine dreijährige Umtauschanleihe reserviert. Die kombinierte Platzierung ermöglichte es RWE, unterschiedliche Anlegergruppen anzusprechen und den gesamten Anteilsbesitz auf einmal am Markt unterzubringen. Da die Transaktion ohne langfristige Vorankündigung realisiert wurde, konnten spekulative Tendenzen begrenzt werden, was natürlich auch den bisherigen Eignern des Streubesitzes zugute kam. Die jetzige Beteiligung von RWE in Höhe von 9,6 Prozent ist zur Bedienung der Umtauschanleihe reserviert, weitere knapp zehn Prozent hält HOCHTIEF als eigene Aktien. Die Transaktion mit rund 750 Mio. Euro war die bisher größte dieser Art für einen deutschen Börsenwert.

Das große Interesse der institutionellen Investoren war eine herausragende Bestätigung für unser Unternehmen. Schon nach drei Stunden wurden die Bücher geschlossen, die Aktienofferte war vierfach, die Umtauschanleihe 25-fach überzeichnet. Dass sich erstklassige, mittel- bis langfristig orientierte Investoren mit unserem Papier eingedeckt haben, hat uns deutlich gezeigt, dass wir auf dem richtigen Weg sind, dass unsere Strategie stimmt.

Die nahezu 80-jährige Verbindung zwischen RWE und HOCHTIEF ist seit ihrer Entstehung aus dem Erbe des Stinnes-Konzerns ein Stück Industriegeschichte, nicht nur für das Ruhrgebiet. Sie war aber auch gekennzeichnet durch Jahrzehnte herausragender partnerschaftlicher Zusammenarbeit, an die sich vor allem die älteren Kollegen beider Häuser mit Stolz erinnern. Die neue Struktur muss keinen Anlass zu operativer Abstinenz bedeuten, sondern kann das gegenseitige Geschäft neu beleben. Sollte es dafür eines Anstoßes bedürfen, sichere ich für HOCHTIEF hier gerne das Interesse zu, auch in Zukunft Energie von RWE zu beziehen!

Für HOCHTIEF markiert der Aktionärswechsel den Beginn einer neuen Ära. Der Anteil der Aktien im Streubesitz hat sich nahezu verdreifacht und beträgt nun 80,5 Prozent. Damit ist unser Unternehmen zu einer internationalen Publikumsgesellschaft mit überdurchschnittlich hohem Streubesitz geworden. Als Folge steigt das Interesse internationaler Anleger an HOCHTIEF. Im MDax wurde der HOCHTIEF-Wert neu gewichtet und ist auf Rang 11 vorgerückt.

Damit ist klar: HOCHTIEF hat noch mehr Verantwortung gegenüber Ihnen, den Aktionären, gegenüber unseren Kunden und Partnern, gegenüber unseren Mitarbeitern. Mit dieser Verantwortung, das verspreche ich Ihnen, gehen wir gewissenhaft um. Das in uns gesetzte Vertrauen werden wir auch in der Zukunft bestätigen – die Basis dafür haben wir geschaffen. Sie können von uns erwarten, dass HOCHTIEF auf Kurs bleibt. Unser Unternehmen wird sich in seiner zeitgemäßen Struktur international bewähren und weitere Erfolge erzielen.

Jahresabschluss und Lagebericht 2003

Kommen wir nun zu einer kurzen Übersicht der wesentlichen Zahlen zum Geschäftsjahr 2003, die unsere gute Ausgangslage für den eben beschriebenen Neustart kennzeichnen. Die Einzelheiten können Sie unserem Geschäftsbericht entnehmen.

- Der **Auftragseingang** lag mit rund 14,4 Mrd. Euro nahezu auf Vorjahresniveau. Der **Auftragsbestand** wurde im Vergleich zum Vorjahr deutlich gesteigert und erreichte zum Ende des Geschäftsjahres mit 16,5 Mrd. Euro eine neue Rekordhöhe. Dieser Bestand entspricht einer überproportionalen Auftragsreichweite von 15 bis 16 Monaten.
- Die **Leistung** des HOCHTIEF-Konzerns betrug im Geschäftsjahr 2003 11,5 Mrd. Euro. Die ungünstige Wechselkursentwicklung des US-Dollars verzerrt dieses Bild. Bereinigt um die erheblichen Wechselkurseffekte liegt die Konzernleistung 2003 mit 12,7 Mrd. Euro praktisch auf Vorjahreshöhe.
- Das **betriebliche Ergebnis** (EBITA) wurde mit 220 Mio. Euro gegenüber dem Vorjahr um rund 41 Prozent gesteigert. Darin spiegelt sich zum einen der nachhaltige Geschäftserfolg auf den internationalen Märkten, zum anderen auch

die gute Ergebnis-Entwicklung im deutschen und europäischen Baugeschäft wider.

- Das **Ergebnis vor Steuern** liegt mit rund 160 Mio. Euro um 32 Prozent über dem Vorjahreswert.
- Die Steuerbelastung für das Geschäftsjahr 2003 ist um über 50 Mio. Euro auf 83 Mio. Euro gestiegen. Darum fällt das **Konzernergebnis nach Steuern** mit 77 Mio. Euro im Vorjahresvergleich niedriger aus.
- Das **Nettoergebnis** war mit rund 16 Mio. Euro entsprechend rückläufig – auch wegen der erhöhten Anteile anderer Gesellschafter
- Die **Kapitalrendite** (ROCE) lag im Berichtsjahr mit 13,7 Prozent deutlich über Vorjahr. Unserem Ziel, einen positiven Wertbeitrag zu verdienen, sind wir früher als erwartet ganz nahe gekommen.
- Die Börsen honorierten die solide Leistung von HOCHTIEF: Von einem Jahresendkurs 2002 von 13 Euro kommend fiel die **Aktie** bis zur Veröffentlichung unserer Bilanz 2002 auf 10,63 Euro, um dann auf einen Höchststand von 23,40 Euro im vierten Quartal zu steigen. Der Schlusskurs 2003 lag bei 23,00 Euro. Anders ausgedrückt: Ein Anstieg von rund 77 Prozent im Berichtsjahr – eine überzeugende Vorstellung an der Börse.

Insgesamt beweist das Geschäftsjahr 2003 also eine höchst erfreuliche Entwicklung!

Lassen Sie uns nun gemeinsam einen Blick in die einzelnen Unternehmensbereiche werfen.

HOCHTIEF Europe erreichte im Geschäftsjahr 2003 mit einem Ergebnis vor Steuern von über zehn Mio. Euro wieder deutlich die Gewinnzone. Das ist eine herausragende Leistung, zu der insbesondere die HOCHTIEF Construction AG beigetragen hat. Der Ergebnis-Swing im deutschen und europäischen Baugeschäft ist vor allem die Folge der konsequent und diszipliniert absolvierten Restrukturierungsmaßnahmen, der kontinuierlichen Verbesserung des Risikomanagements und der Fokussierung auf profitable Marktsegmente.

Die HOCHTIEF Construction AG bewegt sich gezielt auf diesem Weg fort. Dabei stehen zwei Strategien im Vordergrund:

1. Wir stärken die Qualität unserer Aufträge durch selektive Auftragsaufnahme und betreiben ein striktes Risikomanagement. Die Profitabilität der Projekte steht bei uns an erster Stelle. Darum prüfen wir alle Angebote bis ins kleinste Detail. Mit anderen Worten: Bei HOCHTIEF wird nur noch gebaut, was Gewinn bringt.

2. Wir konzentrieren uns konsequent auf ausgewählte, komplexe Marktsegmente. Im Mittelpunkt stehen dabei langfristig stabile und wachstumsstarke Geschäftsfelder wie Büroimmobilien, Sportstätten, Einkaufszentren oder Gesundheitsimmobilien. Hier können wir ebenso wie bei Infrastrukturprojekten die Technologieführerschaft und die Projektmanagementkompetenz von HOCHTIEF ideal einbringen.

Meine Damen und Herren, HOCHTIEF Europe hat auf dem schwierigen deutschen Baumarkt hart für seinen Erfolg gekämpft. Nun wollen wir alles dafür tun, diesen neu erstarkten Bereich durch die konsequente Fortsetzung des eingeschlagenen Wegs weiter voranzubringen.

Ebenfalls positiv verlief das Jahr 2003 für den **Unternehmensbereich Americas**. Mit einem betrieblichen Ergebnis von 68 Mio. Euro trug der Bereich wie in den Vorjahren wieder einen ganz erheblichen Anteil zum Konzern-Ergebnis bei. Mit 47 Prozent hatte er erneut den höchsten Anteil an der HOCHTIEF-Leistung. Auftragseingang und -bestand lagen für das Gesamtjahr in Landeswährung über den Vorjahreswerten.

Auch 2003 belegte unsere Tochtergesellschaft Turner als General Builder Platz 1 in den Vereinigten Staaten. Turners Plus: Die anerkannte Mischung von innovativen Lösungen und traditionellen Unternehmenswerten. Damit überzeugt das Unternehmen seine Kunden und Partner auf dem größten Baumarkt der Welt. Auch bei internationalen Projekten agiert Turner erfolgreich als Construction Manager, Betreiber und Berater – zum Beispiel als Construction Manager beim Bau des höchsten Gebäudes der Welt, dem Büroturm Taipei 101.

Im australischen und asiatischen Markt liegt ebenfalls ein erfolgreiches Geschäftsjahr hinter uns: Der **Unternehmensbereich Asia Pacific** setzte die gute Ergebnisentwicklung der Vorjahre fort.

In Australien war das Jahr von hohen staatlichen Investitionen vor allem in Infrastruktur-Großprojekte geprägt – von diesen konnten unsere australischen Beteiligungen einen erheblichen Anteil akquirieren. Dazu kamen herausragende Erfolge im Dienstleistungsbereich, vor allem im Wachstumsmarkt Contract-Mining, einem der wichtigsten und stabilsten Geschäftsfelder des Unternehmensbereichs.

Die Unternehmen des Bereichs setzen weiter verstärkt auf Dienstleistungen und bauen ihr Angebot auf diesem Sektor konsequent aus. Bei Leighton sind es fast 50 Prozent – selbst im äußerst serviceorientierten HOCHTIEF-Konzern ein Spitzenwert.

Der **Unternehmensbereich Development** hat trotz der zunehmend schwierigen Situation auf dem Immobilienmarkt in Deutschland mit einem betrieblichen Ergebnis von fast 52 Mio. Euro wieder einen guten Beitrag zum Konzern-Ergebnis geleistet.

HOCHTIEF Development hat sich als führender Anbieter von Dienstleistungen rund um die Immobilie weiter etabliert. HOCHTIEF Projektentwicklung, Deutschlands führender Innenstadtentwickler, konnte sich in einem schwierigen Marktumfeld hervorragend behaupten: Am Jahresende lag das Projektvolumen aller im Bau befindlichen Projekte bei 1,9 Mrd. Euro.

HOCHTIEF Facility Management forciert derzeit seine Expansion auf dem europäischen Markt. Näheres dazu berichte ich Ihnen gleich im Zusammenhang mit dem Verlauf des ersten Quartals.

Nicht zuletzt konnte HOCHTIEF Development auch seine Position bei privatwirtschaftlich realisierten Infrastrukturentwicklungen weiter stärken. Der HOCHTIEF-Konzern ist derzeit an 14 Public-Private-Partnership-Projekten beteiligt. Auch auf dieses Thema werde ich später noch einmal zurückkommen.

Wenden wir uns nun abschließend dem **Unternehmensbereich HOCHTIEF Airport** zu. Das betriebliche Ergebnis verdoppelte sich gegenüber dem Vorjahr nahezu auf 24 Mio. Euro, wobei Sondereffekte wie die Vergütung des Aufwands für das Projekt Flughafen Berlin sowie die Auflösung von Rücklagen beim Flughafen Düsseldorf eine wesentliche Rolle spielten.

HOCHTIEF Airport hat den Wandel vom Investor zum Transaktionsmanager konsequent vorangetrieben. Die erfolgreiche Weiterplatzierung von fünf Prozent der Beteiligung am Flughafen Sydney beweist die außergewöhnliche Management-Kompetenz des Unternehmens: Die optimierten Anteile konnten nach nur 15 Monaten mit einem 24-prozentigen Wertzuwachs veräußert werden. Auch in Zukunft wird HOCHTIEF Airport verstärkt auf seine starke Management- und Beratungskompetenz setzen.

Eine der wesentlichen Zielsetzungen ist die Reduzierung des in unseren Flughafenbeteiligungen gebundenen Kapitals. Bevorzugte Lösung ist die Auflage eines Airport-Fonds, an der wir konzentriert arbeiten. Wir wollen etwa ein Drittel unserer Flughafenanteile an Investoren weiterplatzieren. Nach derzeitiger Planung soll die Platzierung in der zweiten Jahreshälfte erfolgen. Selbstverständlich verbleibt das Management der Flughäfen weiter bei HOCHTIEF Airport und seinen bisherigen Partnern. Am unternehmerischen Engagement von HOCHTIEF für seine Flughafen-Beteiligungen ändert sich nichts.

Meine Damen und Herren, HOCHTIEF ist im internationalen Wettbewerb sehr gut aufgestellt. Das zeigen auch unabhängige Marktbeurteilungen. Das internationale Fachmagazin Engineering News Record veröffentlicht jedes Jahr die einschlägige Rangliste der internationalen Top-Bauunternehmen. Bei diesem für unsere Branche wichtigsten Ranking schneidet HOCHTIEF hervorragend ab: Der Konzern hält in Zweidrittel der untersuchten Marktsegmente, in denen wir tätig sind, Platz eins, zwei oder drei. Ein Ergebnis, auf das wir stolz sind und das wir konsequent weiter verbessern wollen.

Der Erfolg von HOCHTIEF ist auch der Erfolg seiner Aktionäre. Vorstand und Aufsichtsrat schlagen deshalb der Hauptversammlung vor, die Dividende je Stückaktie auf 0,65 Euro zu erhöhen. Insgesamt werden 45,5 Mio. Euro ausgeschüttet.

Erstes Quartal 2004

Meine Damen und Herren, gestern haben wir pünktlich zur Hauptversammlung den Bericht zum ersten Quartal veröffentlicht – Sie konnten darüber bereits heute morgen in der Presse lesen. HOCHTIEF ist erfolgreich in das Geschäftsjahr gestartet und kann eine gute erste Zwischenbilanz ziehen.

- Mit einem **Auftragseingang** von 3,9 Mrd. Euro erzielt HOCHTIEF gegenüber dem Vorjahr trotz ungünstiger Währungsrelationen einen Anstieg um 0,6 Prozent.
- Der **Auftragsbestand** im HOCHTIEF-Konzern liegt mit 18,3 Mrd. Euro um fast ein Viertel über dem Vorjahreswert. Dieses Auftragspolster ist die beste Voraussetzung für einen weiterhin guten Geschäftsverlauf.
- Die **Konzern-Leistung** erreicht mit 2,7 Mrd. Euro fast den Vorjahreswert von 2,8 Mrd. Euro. Hier macht sich der schwache Dollar bemerkbar. Erfreulich ist der Zuwachs in Deutschland um 6,9 Prozent.
- HOCHTIEF erreichte im ersten Quartal – beeinflusst durch eine Risikovorsorge in Australien – ein **betriebliches Ergebnis** von 28,7 Mio. Euro und ein
- **Ergebnis vor Steuern** von 31,5 Mio. Euro. Den höchsten Zuwachs verzeichnete mit knapp zwölf Mio. Euro erfreulicherweise der Unternehmensbereich Europe.
- Das **Nettoergebnis** beträgt rund 0,6 Mio. Euro; das ist eine deutliche Verbesserung zum Vorjahr von bemerkenswerten 16,7 Mio. Euro.

Meine Damen und Herren, Sie haben sicherlich gestern den Kursverlauf der HOCHTIEF-Aktie besonders aufmerksam verfolgt: Die Berichterstattung über die Zahlen des ersten Quartals 2004 hat die konsequente Fortsetzung unserer Erfolgsstrategie in allen Unternehmensbereichen gezeigt. Aber wir haben auch die außerordentliche Risikovorsorge bei unserer australischen Tochtergesellschaft Leighton bekannt gegeben. Dies hat – nach den negativen Vorgaben des australischen Aktienmarkts – zunächst zu Kursverlusten geführt. Lassen Sie mich hierzu einige Worte sagen:

- Wir hatten im Geschäftsjahr 2003 in Australien einen Auftragszuwachs in bislang ungekanntem Ausmaß. Ein Erfolg, der jedoch auch eine entsprechend starke Ausweitung der Risikovorsorge erfordert.
- Hinzu kommt eine außergewöhnliche zeitliche Koinzidenz von wenigen externen und internen Risiken bei Leighton.
- Diese besondere Konstellation hat unsere Tochtergesellschaft veranlasst, die Vorsorge nicht zeitanteilig durchzuführen, sondern das Ergebnis der ersten drei Monate 2004 vollständig dafür zu verwenden.
- HOCHTIEF hat entschieden, diese Maßnahme entsprechend unserer vorsichtigen Bilanzierungspraxis vollständig im ersten Quartal zu verbuchen.
- Trotz dieser umfangreichen Risikovorsorge ergibt sich für das erste Quartal 2004 ein betriebliches Ergebnis von 19,7 Mio. Euro. Dieses liegt leicht über der Hälfte des Vergleichsergebnisses 2003.
- An unserer Strategie und speziell an unserer Jahresprognose – die ich Ihnen gleich vorstellen werde – wird sich dadurch nichts ändern: Wir erwarten weiterhin nachhaltiges, ertragreiches Wachstum.

Meine sehr geehrten Damen und Herren, lassen Sie mich nun zum Ausblick für das laufende Geschäftsjahr kommen.

Ausblick für das laufende Geschäftsjahr

Mit Blick auf das Gesamtjahr gilt es, neben dem guten Start in fast allen Bereichen auch Faktoren wie die unsicheren weltwirtschaftlichen Prognosen – insbesondere in Deutschland – sowie die operative Herausforderung unserer australischen Tochter Leighton durch die Großaufträge im asiatisch-pazifischen Raum abzuwägen.

Vor diesem Hintergrund erwarten wir – von krisenhaften Wirtschafts- und Währungsentwicklungen abgesehen – nach der Risikovorsorge im ersten Quartal für das Gesamtjahr 2004 eine stabile Entwicklung und die Bestätigung unserer Planung auf Konzernebene:

- Einen Auftragseingang in der Größenordnung des Vorjahres, der erneut zu Höchstwerten beim Auftragsbestand führen wird;
- Steigerungen von Leistung und Umsatz im einstelligen Prozentbereich;
- Zuwächse beim Ergebnis vor Steuern im oberen einstelligen, beim Nettoergebnis im oberen zweistelligen Prozentbereich.

Unser Ziel ist es, einen positiven Wertbeitrag zu erzielen. Wir wollen unsere Baudienstleistungen deutlich stärken, Mittel im Bereich der Flughafenbeteiligungen freisetzen und unsere Beteiligungsstruktur fokussieren. HOCHTIEF hat, nicht zuletzt in jüngster Zeit, große Herausforderungen gemeistert. Wir sind für die Aufgaben der Zukunft gut gerüstet und mit der ganzen Mannschaft unseren Zielen verpflichtet.

Meine Damen und Herren, ich habe es vorhin schon angedeutet: der Bereich Facility Management positioniert sich an der Spitze der Branche in Deutschland. Zum 1. Januar hat **HOCHTIEF Facility Management** die Gesellschaft Siemens Gebäudemanagement und Services übernommen. Die Integration läuft dank guter Vorbereitung von beiden Seiten besser als geplant.

Jetzt konnten wir die Akquisition von Lufthansa Gebäudemanagement mit Wirkung zum 1. Juni 2004 bekannt geben. Damit wird die gezielte Erweiterung des Facility-Management-Geschäfts bei HOCHTIEF fortgesetzt.

Mit der Lufthansa Gebäudemanagement Holding GmbH einschließlich zugehöriger Anteile an deren Tochtergesellschaften übernimmt HOCHTIEF Facility Management – vorbehaltlich der kartellrechtlichen Zustimmung – einen der stärksten Anbieter der Branche. Mit zirka 2 200 Mitarbeitern an 21 Standorten in Deutschland sowie weiteren in Ungarn, Polen, Irland und Südafrika erwirtschaftete die Gesellschaft im Geschäftsjahr 2003 einen Umsatz von etwa 180 Mio. Euro.

Mit nunmehr 4 500 Mitarbeitern an 26 Standorten und Projekten in sieben Ländern und einem kumulierten Gesamtumsatz von jährlich rund 450 Mio. Euro – für 2004 anteilig – stößt HOCHTIEF Facility Management in neue Dimensionen vor und gehört nun zu den führenden europäischen Anbietern.

Ich werde immer wieder gefragt, was die Aktivitäten von Facility-Management sind, ob sich HOCHTIEF jetzt mit Reinigung und Bewachung beschäftigt. Auch das kann zu Facility-Management gehören, ist aber nicht unser Geschäft. Wir konzentrieren uns auf „Integriertes Facility Management“: Dies ist die Kombination der bislang getrennt betrachteten Bereiche des technischen, kaufmännischen und infrastrukturellen Facility Managements. Unsere Leistungen reichen von der Planung und Bewirtschaftung bis zum Controlling von Immobilien und Anlagen, jeweils mit Fokus auf komplexe, anspruchsvolle Umgebungen.

Einige Beispiele: HOCHTIEF betreibt die Gläserne Manufaktur für Volkswagen in Dresden, die neue Philharmonie einschließlich der Bühnentechnik in Essen, praktisch alle Standorte des Siemens-Konzerns in Deutschland sowie die Objekte von Philips Semiconductors in Böblingen, wo Halbleiterkomponenten in Reinraumtechnik hergestellt werden.

Große Unternehmen konzentrieren sich zunehmend auf ihr Kerngeschäft und lagern damit das Facility Management aus. Das heißt: Die Bedeutung eines effektiven Facility Managements durch externe Dienstleister nimmt weiter zu. Zugleich kristallisieren sich in dem dynamischen Markt durch die steigenden Anforderungen jetzt die führenden Anbieter heraus. Absehbar ist: Zu den marktbeherrschenden Unternehmen werden diejenigen Facility-Management-Dienstleister zählen, die über eine kritische Größe verfügen, kompetent, flächendeckend präsent und leistungsfähig sind – und es darüber hinaus schaffen, Synergie-Effekte für den Kunden zu eröffnen.

HOCHTIEF konzentriert sich damit mit einer richtigen Antwort auf ein überproportional wachsendes und zukunftssträchtiges Marktsegment. Mit den genannten Akquisitionen haben wir uns gezielt in diesem High-End-Bereich verstärkt.

HOCHTIEF-Strategie: Für Erfolge ausgerichtet

Meine Damen und Herren, damit sind wir beim Thema der grundsätzlichen Entwicklung des HOCHTIEF-Konzerns. Im Folgenden möchte ich Ihnen einige prinzipielle Elemente der **HOCHTIEF-Strategie** erläutern.

Sie wissen: HOCHTIEF baut sein Dienstleistungsgeschäft aus. Das heißt, wir erweitern kontinuierlich unser Portfolio baunaher Services und ergänzen damit nachhaltig das

Leistungsspektrum unseres Konzerns. In der schlüssigen Ergänzung von Bauleistungen um Dienstleistungen entlang der Wertschöpfungskette des Bauens sehen wir eine bedeutende Perspektive für unser Unternehmen.

Warum ist das so?

Im Umfeld unserer Branche hat sich in den vergangenen Jahrzehnten ein deutlicher Wertewandel manifestiert. Bauen gilt heute nicht mehr als Kunst, sondern als ein austauschbares Produkt – und zugleich als ein Geschäft mit hohem Risiko und geringen Margen. Als Folge des anhaltenden, ruinösen Preiswettbewerbs in Deutschland zwischen großen, mittelständischen und kleinen Wettbewerbern und des erheblichen Margenverfalls konzentrierten sich große Unternehmen in der Vergangenheit auf das riskante Bauen komplexer Großprojekte. Seit einigen Jahren wissen wir: Dieser Weg war falsch.

Die Lösung auf dem schwierigen Markt liegt vielmehr in der konsequenten Transformation und Weiterentwicklung der Bauindustrie. Daran arbeiten wir bei HOCHTIEF mit Erfolg: Wir trennen unternehmerisch das physische Bauen von der Struktur und der Organisation der Projekte. Das so genannte **Construction Management** ist in den USA seit Jahrzehnten üblich. Dabei gilt es, als Generalunternehmer die komplexen Prozesse auf der Baustelle, aber auch im Vorfeld des Bauens zu koordinieren. Die Zusammenarbeit mit verlässlichen Nachunternehmern spielt dabei eine zunehmend wichtige Rolle.

Immer häufiger allerdings werden von Bauherren nicht reine Bauleistungen nachgefragt, sondern die Bereitstellung von Ressourcen für bestimmte Aufgaben, Budgets und Zeiträume.

Ein Beispiel: Ein Automobilhersteller schreibt heute nicht mehr den Bau einer vom Architekten fertig geplanten Montagehalle aus, sondern die Übernahme von Bau und Betrieb des Gebäudes und der Produktionslogistik, für einen bestimmten Zeitraum und zu einem Festpreis. Ein anderes Beispiel aus dem Bereich der öffentlichen Infrastruktur: Die Aufgabe umfasst hier die komplexe Organisation der erforderlichen Voraussetzungen für den Bau, also die Einrichtung rechtlicher und betrieblicher Strukturen, die Projektfinanzierung, Betreiberkonzepte, Gebühren- und Steuerlösungen.

Wir haben diesen Weg rechtzeitig erkannt und eingeschlagen: Schon 1995 hat HOCHTIEF dies in seiner Vision als „Systemführerschaft“ bezeichnet. Es geht also um das Steuern der gesamten **Wertschöpfungskette** des Bauens. Aus Bauunternehmen werden Baudienstleister.

Damit verändert sich das Risikopotenzial insgesamt positiv: Das stark zyklische Projektgeschäft mit großen Chancen, aber auch relativ hohen Risiken wird abgedeckt durch Geschäfte mit kontinuierlichem Verlauf. Diese sind gekennzeichnet durch langfristige Kundenbeziehungen, stetigen Cashflow und geringeres Risiko bei gleichzeitig guten Wachstumschancen.

HOCHTIEF entspricht diesem neuen Profil. Denn um die Ansprüche eines komplexen Managements entlang der Wertschöpfungskette erfüllen zu können, muss ein Unternehmen vor allem zwei Stärken mitbringen:

1. Herausragende Kompetenz – um anspruchsvolle Projekte optimal zu managen
2. Lokale Präsenz – um genau dort zu sein, wo die Projekte realisiert werden

In beiden Punkten gehört HOCHTIEF zu den Marktführern. Wir haben das Know-how für komplexe Leistungen. Und wir sind in Europa, Amerika, Australien und Asien hervorragend aufgestellt. Mit HOCHTIEF Construction im größten Einzelmarkt Europas und in wesentlichen Nachbarländern, mit Turner in Nordamerika und mit Leighton im asiatisch-pazifischen Raum.

Unsere weltweite Positionierung ermöglicht es uns, effektiv in lokalen Märkten zu agieren. Daraus ergeben sich drei weitere wichtige Vorteile:

1. Wir bieten unseren global tätigen Kunden Leistungen aus einer Hand. Unser grenzübergreifendes **Key Account Management** stellt sicher, dass unsere Kunden bei jedem neuen internationalen Projekt optimal von HOCHTIEF betreut werden – und stets genau die Leistungen erhalten, die sie wünschen. So entstehen enge Partnerschaften nicht nur zwischen den Beteiligungsgesellschaften von HOCHTIEF, sondern auch mit internationalen Wiederholkunden.

2. Wir nutzen unser globales Netzwerk für einen nachhaltigen Erfahrungsaustausch. Kontinuierlicher **Informationstransfer** zwischen unseren Unternehmen erlaubt es, in einem Land erprobte Best-Practice-Lösungen zeitnah auf andere Regionen zu übertragen. Ein exzellentes Beispiel dafür ist **PreFair**. Bei Turner ist das so genannte Preconstruction Management, die professionelle Bauvorbereitung, seit Jahrzehnten erfolgreiche Geschäftspraxis. Nach diesem Vorbild haben wir das partnerschaftliche Vertragsmodell PreFair auf dem deutschen Bauprodukt eingeführt. Mit großem Erfolg verändern wir damit den Heimatmarkt. HOCHTIEF Construction hat bereits zwölf Projekte mit PreFair realisiert und damit eine Leistung von mehr als 320 Mio. Euro erbracht. 13 neue Vorhaben befinden sich in der Bauphase. Projektvolumen etwa 480 Mio. Euro. Bei über 20 Projekten übernimmt HOCHTIEF Construction das Preconstruction-Management.

Darüber hinaus akquirieren und realisieren wir nationale und internationale Projekte so oft wie möglich im Verbund.

Nicht zuletzt sorgt auch ein kontinuierlicher Personalaustausch zwischen unseren Unternehmen dafür, dass Wissen effektiv weitergegeben wird. Insbesondere mit Turner ist HOCHTIEF heute auf vielen Ebenen so eng verbunden wie das vor Jahren nur im eigenen Betrieb denkbar war.

Um die Kooperation über die Kontinente hinweg weiter zu verstärken, startet zur heutigen Hauptversammlung unser neues, globales Intranet. Darüber stehen allen Mitarbeitern regionale Inhalte und konzernrelevantes Wissen zur Verfügung. Der Austausch von Daten und Informationen – konzernübergreifend und unabhängig von Zeitverschiebungen – wird so noch effizienter gestaltet.

3. Wir minimieren **Risiken** über das interne Risikomanagement hinaus. Unsere internationale Tätigkeit ermöglicht es uns, das Risiko einzelner Projekte durch den Ausgleich regionaler Konjunkturen zu verringern. Diese Limitierung kann kein Kontrollinstrument leisten – wir erreichen sie einzig durch unsere breite Aufstellung in den weltweiten Märkten.

Aus diesen Gründen setzt HOCHTIEF seit Jahren auf ein starkes lokales Management und – wo möglich und sinnvoll – auf lokale Mitgesellschafter. Wir zögern allerdings auch nicht Konsequenzen zu ziehen, wenn uns eine Minderheitsposition daran hindert, mit dem

Beteiligungsunternehmen erfolgreich zu sein. Dies war in den letzten Jahren bei Ballast Nedam der Fall. Wir haben uns daher – Sie haben es sicherlich der Presse entnommen – entschieden, unsere Anteile zu verkaufen. Der entsprechende Vertrag wurde bereits in der vergangenen Woche unterzeichnet.

Kommen wir zurück zu unserem Ausgangspunkt, der Steuerung von Prozessen entlang der Wertschöpfungskette. Daran wird deutlich, wie HOCHTIEF positioniert ist.

Der Unternehmensbereich **HOCHTIEF Development** steht mit seinen Leistungen stellvertretend für den Beginn und das Ende der Wertschöpfungskette des Bauens.

- Die Projektentwicklung übernimmt als führender Innenstadtentwickler die Entwicklung von Immobilien.
- Um die Entwicklung von Infrastrukturprojekten geht es dort, wo in Zusammenarbeit mit der öffentlichen Hand Public-Private-Partnership-Projekte realisiert werden. Derzeit ist HOCHTIEF weltweit an 14 PPP-Projekten beteiligt. Der Schwerpunkt liegt bei Mautstraßen, -tunneln und -brücken. Im Jahr 2003 bewirtschaftete HOCHTIEF weltweit bereits knapp 800 Kilometer Mautstrecken.

Zur Situation der privaten Realisierung von Infrastrukturprojekten in Deutschland ist in den vergangenen Jahren alles gesagt worden – zu diesem traurigen Kapitel fällt mir nichts Neues mehr ein.

- Das integrierte Facility Management von HOCHTIEF setzt ebenfalls schon bei der Planung ein – denn durch frühzeitiges Einbeziehen von Facility-Management-Aspekten können Kunden erhebliche Kosten sparen. Bewirtschaftung und Controlling von Immobilien und Anlagen schließlich bilden die dem Bauen nachgelagerten Prozesse. Sie sehen an dieser Stelle noch einmal deutlich, wie wichtig für HOCHTIEF darum gerade der gewinnbringende Ausbau des Facility-Management-Geschäfts ist.

Zwischen diesen Polen liegt das Bauen an sich. Ein effektives Construction Management bedingt, dass wir selbst über die notwendige betriebliche Erfahrung bei komplexen Projekten verfügen. Darum ist unser Direktgeschäft von HOCHTIEF Construction ein essenzieller Vorteil gegenüber einem reinen Construction Manager.

Unser profundes Prozess-Know-how, ich habe es vorhin bereits angedeutet, können wir abstrahieren und auf verwandte Gebiete übertragen. Dabei handelt es sich in erster Linie nicht um klassische Immobilien, sondern beispielsweise um den **Bergbau**.

Als Contract Miner ist unsere Beteiligungsgesellschaft Leighton fester Vertragspartner im Tagebau, ohne nennenswerte eigene Beteiligung an den Bergwerken. Dabei übernehmen wir die Planung und Einrichtung der Minen, den Abbau und die Aufbereitung der geförderten Rohstoffe, die Wartung der Anlagen und schließlich den umweltschonenden Rückbau.

Die Leighton-Gruppe baut jährlich etwa 65 Mio. Tonnen Kohle ab, dazu kommen Eisenerz, Gold, Nickel und Zink. Insgesamt bewegt Leighton in Australien und Indonesien jeden Tag weit über eine Million Tonnen Erde. Ein außerordentliches Wachstumsgeschäft für HOCHTIEF: Allein im Oktober 2003 gewann die Leighton-Tochter Thiess Neuaufträge im Contract-Mining im Rekordumfang von mehr als einer Milliarde Euro. Der Markt entwickelt sich rasant – allein der enorme Energiebedarf Chinas trägt dazu bei, dass wir dieses Geschäftsfeld äußerst optimistisch sehen.

Eng mit der Baulogistik verknüpft ist auch die **Verkehrsinfrastruktur**. Mit dem Unternehmensbereich Airport haben wir eine führende Position ebenso bezogen wie mit unseren vielfältigen Services beim Bau und Betrieb von Verkehrswegen, Eisenbahnen und Telekommunikationsprojekten.

Das weltweite **Privatisierungspotenzial** ist bei weitem nicht ausgeschöpft. Schon das mögliche Volumen von Aufträgen für bauliche Gesamtleistungen im nicht-öffentlichen Sektor ist enorm, es wird noch weit übertroffen von dem gigantischen Markt der öffentlichen Infrastruktur. Dieser umfasst unter anderem die Bereiche Verkehr, Wasser, Kommunikation, Energie, Gesundheit, Bildung – und die Entwicklung steht erst ganz am Anfang.

HOCHTIEF hat sich anders als andere Bauunternehmen rechtzeitig auf die Transformation und Erweiterung seines Kerngeschäfts fokussiert. Das Dienstleistungsgeschäft spielt schon jetzt eine entscheidende Rolle im Konzern. Durch die hervorragende Nutzung interner Synergien bietet HOCHTIEF weltweit hochwertige Gesamtleistungen an, im Bauen und in den verwandten Geschäftsfeldern.

Dabei brauchen wir **Mitarbeiter**, deren Qualifikation über die traditionellen Anforderungen an Beschäftigte in der Bauindustrie hinausgeht. Gemeinsames unternehmerisches Denken ist essenziell. Mobilität, Kundenorientierung, Dienstleistungsbereitschaft und die Fähigkeit zum vernetzten Denken sind heute – ebenso wie hohe Fachkompetenz – unabdingbare Voraussetzung.

Wir wissen: Ohne den Einsatz und die Loyalität unserer Mitarbeiter könnten wir unsere Pläne nicht verwirklichen. Und wir wären bestimmt nicht einer der weltweit führenden Baudienstleister! Wir fördern diesen Erfolg durch Qualifizierung und kontinuierliche Weiterbildung, durch Motivation und Information unserer Mitarbeiter auf der ganzen Welt. Gemeinsam arbeiten wir jeden Tag daran, unseren Kunden höchste Qualität und besten Service zu liefern und mit unseren innovativen Lösungen auf dem Markt zu überzeugen. An dieser Stelle möchte ich mich persönlich bei allen Mitarbeitern bedanken, die mit großartigem Engagement und persönlichem Einsatz für unser Unternehmen tätig sind.

Den Aktionären verpflichtet: Erfolge schaffen, Vertrauen bestätigen

Meine Damen und Herren, einige wesentliche Elemente der Strategie des HOCHTIEF-Konzerns habe ich Ihnen vorgestellt. Dabei ist es mir wichtig zu betonen, dass HOCHTIEF seine Verpflichtung gegenüber Ihnen, seinen Aktionären, sehr ernst nimmt. Das betrifft auch und vor allem die verantwortungsbewusste, transparente **Unternehmensführung**.

Für HOCHTIEF hat diese traditionell einen hohen Stellenwert. Das Unternehmen folgt darum auch – mit nur drei Ausnahmen – den Empfehlungen des Deutschen Corporate Governance Kodex, der 2002 in Kraft getreten ist. Die Entsprechenserklärung von Vorstand und Aufsichtsrat finden Sie im Geschäftsbericht 2003 und auf der HOCHTIEF-Internetseite.

Corporate Governance stellt sicher, dass Ihre, die Erwartungen der Kapitalgeber an Information und Transparenz erfüllt werden. Darum berichten wir regelmäßig und ausführlich über HOCHTIEF. Kontinuierlich stellen wir Ihnen detaillierte Informationen zur Verfügung – etwa in unseren Quartalsberichten, dem Geschäftsbericht und in der Hauptversammlung.

Wir tun aber mehr als das: Relevante Nachrichten machen wir Ihnen zeitnah über das Internet zugänglich. Sie können dort auch die Bilanzpressekonferenzen live verfolgen. Schließlich übertragen wir in diesem Jahr auch unsere Hauptversammlung erstmals vollständig über das Internet, so dass HOCHTIEF-Aktionäre dabei sein können, ohne anreisen zu müssen. Alle Aktionäre, die nicht persönlich zur Hauptversammlung erscheinen, können selbstverständlich ihr Stimmrecht über unsere Stimmrechtsvertreter ausüben.

Der auf Empfehlung des Deutschen Corporate Governance Kodex eingesetzte Prüfungsausschuss des Aufsichtsrats hat im Geschäftsjahr 2003 zweimal getagt und sich unter anderem mit Fragen der Rechnungslegung und des Risikomanagements befasst. Die ausführlichen Informationen zur Corporate Governance bei HOCHTIEF entnehmen Sie bitte dem Geschäftsbericht.

Lassen Sie mich an dieser Stelle abschließend zum Thema Corporate Governance noch ein paar Worte zur Kommunikations- und Investor-Relations-Arbeit bei HOCHTIEF sagen. Es gilt für unser Unternehmen – auch hinsichtlich des deutlich erhöhten Streuanteils der HOCHTIEF-Aktien – bei unseren Aktionären, aber auch bei Analysten, in den Medien und in der Öffentlichkeit präsent zu sein. Unsere intensive Kapitalmarkt-Kommunikation trägt erheblich dazu bei, das Unternehmen HOCHTIEF gut im Markt zu positionieren. Wir werden die Kommunikation mit Investoren und Analysten darum nachhaltig weiter betreiben und ausbauen.

Wir wollen natürlich allen Zielgruppen ein einheitliches, unverwechselbares Bild des internationalen Baudienstleisters vermitteln. HOCHTIEF pflegt darum eine zielorientierte und offene Kommunikation mit seinen externen und internen Partnern. Die enge Kooperation zwischen unseren Kommunikations- und unseren Investor-Relations-Experten ist dabei selbstverständlich.

Ein neues Kommunikationsinstrument hat heute Premiere: das Kundenmagazin „Concepts by HOCHTIEF“, dessen erste Ausgabe zur Hauptversammlung erscheint. Das Magazin haben wir für unsere Kunden und Partner konzipiert. Wir wollen sie regelmäßig direkt ansprechen und über spannend aufbereitete HOCHTIEF-Themen informieren. Mit faszinierenden Bildern und interessant geschriebenen Texten vermittelt „Concepts by HOCHTIEF“ nicht nur Neues aus dem Konzern, sondern trägt auch zur nachhaltigen Stärkung der Verbindung zu den Freunden des Unternehmens bei.

Ich möchte Ihnen, meine Damen und Herren, unsere Neuerscheinung sehr ans Herz legen. Die Erstausgabe haben Sie heute erhalten – Sie finden sie in den Taschen, die Ihnen unsere Auszubildenden am Eingang überreicht haben. Ich wünsche Ihnen viel Spaß bei der Lektüre!

Beschlussvorschläge an die Hauptversammlung

Zum Jahresabschluss und zum Lagebericht habe ich Ihnen eingangs berichtet. Ich möchte nun zu den Beschlussvorschlägen an die Hauptversammlung kommen. Aufsichtsrat und Vorstand schlagen der heutigen Hauptversammlung vor, den Bilanzgewinn des Geschäftsjahres 2003 in Höhe von 45.500.000 Euro zur Ausschüttung einer Dividende von 0,65 Euro je Stückaktie zu verwenden.

Ferner schlagen Aufsichtsrat und Vorstand der Hauptversammlung unter den Punkten 6 und 7 der Tagesordnung zwei Beschlüsse zu eigenen Aktien vor.

- Mit dem Tagesordnungspunkt 6 möchten wir die Hauptversammlung um Ermächtigung bitten, unsere eigenen Aktien zu verwenden.
- Mit dem Tagesordnungspunkt 7 bitten wir die Hauptversammlung um Ermächtigung, eigene Aktien zu erwerben und diese Aktien zu verwenden.

Die Verwendungsmöglichkeiten erstrecken sich im Wesentlichen von der Ausgabe von Belegschaftsaktien über die Wiederveräußerung unserer eigenen Aktien auf verschiedenen Wegen bis hin zum Einzug dieser Aktien. Diese Möglichkeiten verleihen uns die notwendige Flexibilität, um gezielt und ganz zum Vorteil unserer Aktionäre wichtige strategische Optionen mit dem Einsatz unserer eigenen Aktien zu realisieren.

Schluss

Meine sehr geehrten Damen und Herren, Sie haben gesehen: Der HOCHTIEF-Konzern ist mit seiner bestehenden Struktur international hervorragend aufgestellt. Wir haben frühzeitig auf die Veränderungen in der Bauindustrie reagiert und HOCHTIEF als internationalen Baudienstleister positioniert. Sie als unsere Aktionäre erwarten, dass wir unseren Kurs beibehalten. Das bedeutet:

- Wir stellen uns den Anforderungen der Zeit und bearbeiten den Markt kompetent, innovativ und zukunftsorientiert.
- Wir werden das zukunftssträchtige, margenstarke und risikoarme Dienstleistungsgeschäft im HOCHTIEF-Konzern konsequent weiter ausbauen.

Der Baudienstleister HOCHTIEF wird weitere Erfolge erzielen. Wir freuen uns, wenn Sie uns auf unserem Weg weiter begleiten. Ihr Argument: HOCHTIEF ist der internationale Bauwert mit Substanz.

Ich danke Ihnen für Ihre Aufmerksamkeit.