



# BERTELSMANN

Auf einen Blick  
2018

## Kennzahlen (IFRS)

in Mio. €	2018	2017	2016	2015	2014
<b>Geschäftsentwicklung</b>					
Konzernumsatz	17.673	17.190	16.950	17.141	16.675
Operating EBITDA	2.586	2.636	2.568	2.485	2.374
EBITDA-Marge in Prozent <sup>1)</sup>	14,6	15,3	15,2	14,5	14,2
Bertelsmann Value Added (BVA) <sup>2)</sup>	121	163	180	180	211
Konzernergebnis	1.104	1.198	1.137	1.108	572
Investitionen <sup>3)</sup>	1.434	1.103	1.240	1.259	1.578
<b>Konzernbilanz</b>					
Eigenkapital	9.838	9.127	9.895	9.434	8.380
Eigenkapitalquote in Prozent	38,8	38,5	41,6	41,2	38,9
Bilanzsumme	25.343	23.713	23.794	22.908	21.560
Nettofinanzschulden	3.932	3.479	2.625	2.765	1.689
Wirtschaftliche Schulden <sup>4)</sup>	6.619	6.213	5.913	5.609	6.039
Leverage Factor	2,7	2,5	2,5	2,4	2,7
Dividende an die Bertelsmann-Aktionäre	180	180	180	180	180
Genussscheinausschüttung	44	44	44	44	44
Gewinnbeteiligung der Mitarbeiter	116	105	105	95	85

Zum 1. Januar 2018 wurden erstmals die neuen Rechnungslegungsvorschriften IFRS 9 „Finanzinstrumente“ und IFRS 15 „Erlöse aus Verträgen mit Kunden“ angewendet. Die Vergleichszahlen der Vorjahresperiode wurden in Übereinstimmung mit den Übergangsvorschriften nach IFRS 9 und IFRS 15 nicht angepasst. Weitere Erläuterungen finden sich im Abschnitt „Auswirkungen von neuen Rechnungslegungsstandards“.

Die in der Tabelle enthaltenen Kennzahlen sind zum Teil sogenannte Alternative Leistungskennzahlen (Alternative Performance Measures, APM), die in den IFRS weder definiert noch beschrieben sind. Detaillierte Erläuterungen hierzu finden sich im Abschnitt „Alternative Leistungskennzahlen“ im zusammengefassten Lagebericht. Aufgrund von Rundungen können sich bei der Berechnung von Prozentangaben geringfügige Abweichungen ergeben.

1) Operating EBITDA in Prozent vom Umsatz.

2) Bertelsmann verwendet den BVA als Steuerungsgröße zur Beurteilung der Ertragskraft des operativen Geschäfts sowie der Kapitalrentabilität. Die Ermittlung des Bertelsmann Value Added erfolgt ab dem Geschäftsjahr 2018 ohne Berücksichtigung des Unternehmensbereichs Bertelsmann Investments.

3) Nach Berücksichtigung der übernommenen Finanzschulden betragen die Investitionen 1.461 Mio. € (2017: 1.117 Mio. €).

4) Nettofinanzschulden abzüglich 50 Prozent des Nominalkapitals der Hybridanleihen zuzüglich Pensionsrückstellungen, Genusskapital und Barwert der Operating Leases.

Bertelsmann ist ein Medien-, Dienstleistungs- und Bildungsunternehmen, das in rund 50 Ländern der Welt aktiv ist. Zum Konzernverbund gehören die Fernsehgruppe RTL Group, die Buchverlagsgruppe Penguin Random House, der Zeitschriftenverlag Gruner + Jahr, das Musikunternehmen BMG, der Dienstleister Arvato, die Bertelsmann Printing Group, die Bertelsmann Education Group sowie das internationale Fonds-Netzwerk Bertelsmann Investments. Mit 117.000 Mitarbeitern erzielte das Unternehmen im Geschäftsjahr 2018 einen Umsatz von 17,7 Mrd. Euro. Bertelsmann steht für Kreativität und Unternehmertum. Diese Kombination ermöglicht erstklassige Medienangebote und innovative Servicelösungen, die Kunden in aller Welt begeistern.



[www.bertelsmann.de](http://www.bertelsmann.de)

# Die Bertelsmann Unternehmensbereiche



Die **RTL Group** ist eines der führenden Unternehmen im Sender-, Inhalte- und Digitalgeschäft mit Beteiligungen an 60 Fernsehsendern, acht Video-on-Demand-Plattformen, 30 Radiostationen, weltweiten Produktionsgesellschaften sowie einem dynamisch wachsenden Digitalgeschäft. Zu den Fernsehgeschäften der RTL Group zählen RTL Television in Deutschland, M6 in Frankreich und die RTL-Sender in den Niederlanden, Belgien, Luxemburg, Kroatien und Ungarn sowie Antena 3 in Spanien. Das Flaggschiff der RTL Group unter den Radiostationen ist RTL in Frankreich; außerdem besitzt das Unternehmen Beteiligungen an weiteren Sendern in Frankreich, Deutschland, Belgien, Spanien und Luxemburg. Der Produktionsarm der RTL Group, Fremantle, gehört zu den größten internationalen Entwicklern, Produzenten und Vertriebsgesellschaften von fiktionalen und non-fiktionalen Inhalten der Welt. Mit den On-Demand-Services der Senderfamilien, den Multiplattform-Netzwerken BroadbandTV, StyleHaul, Divimove und United Screens sowie den mehr als 300 YouTube-Kanälen von Fremantle ist die RTL Group das führende europäische Medienunternehmen im Bereich Onlinevideo. Die RTL Group besitzt außerdem die Video-Ad-Serving-Plattform SpotX. Bertelsmann ist mit einer Beteiligung von mehr als 75 Prozent Mehrheitsgesellschafter der RTL Group.

[www.rtlgroup.com](http://www.rtlgroup.com)



**Arvato** ist ein international agierendes Dienstleistungsunternehmen, das für Geschäftskunden aus aller Welt innovative Lösungen entwickelt und realisiert. Diese umfassen SCM-Lösungen, Finanzdienstleistungen sowie IT-Services und werden laufend mit den Innovationsschwerpunkten Automatisierung und Daten/Analytics weiterentwickelt. Auf das Lösungsportfolio von Arvato setzen weltweit renommierte Unternehmen aus den unterschiedlichsten Branchen – von Telekommunikations Providern und Energieversorgern über Banken und Versicherungen bis hin zu E-Commerce-, IT- und Internetanbietern. Arvato gehört zu 100 Prozent zu Bertelsmann. Zum Dienstleistungsgeschäft gehört zudem die Unternehmensgruppe Majorel, an der Bertelsmann mit 50 Prozent beteiligt ist.

[www.arvato.de](http://www.arvato.de)



**Penguin Random House** ist mit knapp 275 eigenständigen Buchverlagen auf sechs Kontinenten, 15.000 Neuerscheinungen und rund 600 Millionen verkauften Büchern, E-Books und Hörbüchern im Jahr die größte Publikumsverlagsgruppe der Welt. Das Unternehmen beschäftigt mehr als 10.000 Mitarbeiter in 20 Ländern. Verlegt werden Titel aus den Bereichen Belletristik, Sachbuch sowie Kinder- und Jugendliteratur, in allen Formaten sowie vornehmlich in englischer und spanischer Sprache. In den Autorenverzeichnissen sind mehr als 80 Nobelpreisträger und Hunderte der meistgelesenen Autoren der Welt zu finden. Penguin Random House widmet sich der Mission, weltweit Freude am Lesen zu fördern und seinen Autoren zur größtmöglichen Leserschaft zu verhelfen. Bertelsmann hält 75 Prozent der Anteile an Penguin Random House, Pearson 25 Prozent.

[www.penguinrandomhouse.com](http://www.penguinrandomhouse.com)

Die deutschsprachige **Verlagsgruppe Random House** in München mit insgesamt 40 Verlagen gehört rechtlich nicht zu Penguin Random House, steht jedoch unter gleicher unternehmerischer Leitung und ist Teil des Unternehmensbereichs Penguin Random House.

[www.randomhouse.de](http://www.randomhouse.de)



In der **Bertelsmann Printing Group** sind die Druckaktivitäten von Bertelsmann gebündelt. Dazu zählen die deutschen Offsetdruckereien Mohn Media, GGP Media und Vogel Druck, die Tiefdruckaktivitäten von Prinovis in Deutschland und Großbritannien sowie die Offset- und Digitaldruckereien Berryville Graphics, Coral Graphics und OPM in den USA. Die Gruppe vereinigt ein breites Druck- und Dienstleistungsangebot. Campaign, die Deutschland-Card und das Dialog-Geschäft sind ebenfalls Teil der Bertelsmann Printing Group. Zu dem Bertelsmann-Unternehmensbereich gehören zudem die Werbeagentur MBS, die RTV Media Group und Sonopress. Die Bertelsmann Printing Group gehört zu 100 Prozent zu Bertelsmann.

[www.bertelsmann-printing-group.com](http://www.bertelsmann-printing-group.com)



**Gruner + Jahr** ist einer der führenden Premium-Magazinverlage Europas. Zu ihm gehören so etablierte Marken wie „Stern“, „Geo“, „Brigitte“, „Essen & Trinken“ und „Schöner Wohnen“ – und dazu junge Marken, etwa „Chefkoch“, „Barbara“, „Beef“ und „11 Freunde“. Insgesamt veröffentlicht Gruner + Jahr rund 500 gedruckte und digitale Medienangebote in mehr als 20 Ländern. Hinzu kommen Produkte und Lizenzen, etwa die „Schöner Wohnen“-Möbelkollektion. Der Schwerpunkt der Aktivitäten liegt in Deutschland und Frankreich, wo Prisma Media zu den reichweitenstärksten Verlagen zählt. Das Digitalgeschäft trägt ein Viertel zum Umsatz bei, es wächst stark. Die digitalen Angebote besetzen führende Positionen in allen publizistischen Segmenten, von News über People bis Living. In der digitalen Vermarktung betreibt G+J international tätige Plattformen (z. B. AppLike). Mit Territory zählt Deutschlands größte Kommunikationsagentur für Markeninhalte zu G+J. Der Hamburger Verlag hält die Mehrheit an Europas führendem Special-Interest-Verlag Motor Presse Stuttgart („Auto Motor und Sport“) sowie an der DDV Mediengruppe in Dresden („Sächsische Zeitung“) und ist an der Spiegel-Gruppe beteiligt („Spiegel“, „Manager Magazin“). Gruner + Jahr gehört zu 100 Prozent zu Bertelsmann.

[www.guj.de](http://www.guj.de)



**BMG** ist das erste internationale Musikunternehmen, das im digitalen Zeitalter neu geschaffen wurde, um Künstler und Songwriter bei der bestmöglichen Verwaltung und Vermarktung ihrer Rechte rund um Musik zu unterstützen. Neben Songs und Aufnahmen zählen dazu auch Videoinhalte sowie Bücher. Über eine hochmoderne Plattform vermarktet BMG die üblicherweise getrennten Verlags- und Tonträgerrechte weltweit aus einer Hand. Einen entscheidenden Wettbewerbsvorteil schaffen dabei die grundlegenden Werte von BMG – Fairness, Transparenz und Service. Mit 15 Niederlassungen in zwölf Kernmusikmärkten repräsentiert BMG mehr als 3 Millionen Titel und Aufnahmen, zu denen viele der renommiertesten und erfolgreichsten Künstler und Musikkataloge der Popmusikgeschichte zählen. BMG gehört zu 100 Prozent zu Bertelsmann.

[www.bmg.com](http://www.bmg.com)



Die **Bertelsmann Education Group** umfasst die Bildungsaktivitäten von Bertelsmann. Mit digitalen Bildungs- und Dienstleistungsangeboten, die ihre Schwerpunkte in den Sektoren Gesundheit und Technologie haben, gestaltet die Gruppe das berufsbezogene Lernen im 21. Jahrhundert. Sie greift dabei auf die Ressourcen sowie das weltweite Netzwerk von Bertelsmann zu. Die Bertelsmann Education Group gehört zu 100 Prozent zu Bertelsmann.

[www.bertelsmann-education-group.com](http://www.bertelsmann-education-group.com)



**Bertelsmann Investments** bündelt die globalen Start-up-Beteiligungen von Bertelsmann. Schwerpunkt der Aktivitäten sind die strategischen Wachstumsregionen Brasilien, China, Indien und die USA. Beteiligungen erfolgen über die strategischen Investitionsplattformen Bertelsmann Brazil Investments (BBI), Bertelsmann Asia Investments (BAI), Bertelsmann India Investments (BII) und Bertelsmann Digital Media Investments (BDMI). Über diese Fonds ist Bertelsmann an mehr als 185 innovativen Unternehmen beteiligt.

[www.bertelsmann-investments.de](http://www.bertelsmann-investments.de)

## Interaktiver Onlinebericht

Den Bertelsmann-Geschäftsbericht finden Sie auch online unter: [gb2018.bertelsmann.de](http://gb2018.bertelsmann.de)



Im Onlinebericht finden Sie u. a. ein Video mit innovativer 3D-Sound-Technologie. Im Gegensatz zu Stereo ermöglicht der 3D-Sound ein außergewöhnliches 360-Grad-Hörerlebnis und versetzt die Zuhörer mitten ins Geschehen. Jeder beliebige Kopfhörer kann den 3D-Sound abspielen; ein optimales Klangerlebnis erreichen Sie, wenn links und rechts nicht vertauscht werden.

# Inhalt

6	Vorwort
8	Vorstand und Group Management Committee
10	Was uns antreibt
12	Interview mit Thomas Rabe
15	Die vier strategischen Stoßrichtungen
16	Die vier strategischen Ziele
<b>18</b>	<b>Kreativität/Highlights 2018</b>
<b>28</b>	<b>Unternehmertum/Highlights 2018</b>
40	Culture @ Bertelsmann
44	Corporate Responsibility
48	Finanzkalender/Kontakt/Impressum



**Thomas Rabe**  
Vorstandsvorsitzender von Bertelsmann



# Liebe Leserinnen und Leser, liebe Freunde unseres Hauses,

das Geschäftsjahr 2018 ist für Bertelsmann erfolgreich verlaufen. Angetrieben von Kreativität und Unternehmertum haben wir weitere Fortschritte bei der Umsetzung unserer Strategie erzielt und so unser Wachstumsprofil erneut verbessert. Dies dokumentiert der vorliegende Bericht.

Der Konzernumsatz stieg auf 17,7 Mrd. Euro. Das organische Wachstum lag mit 2,7 Prozent so hoch wie seit Jahren nicht. Treiber dieser positiven Entwicklung waren unsere Wachstumsgeschäfte, die mehr als ein Drittel des Konzernumsatzes erwirtschafteten. Rund die Hälfte unseres Umsatzes stammt inzwischen aus Digitalaktivitäten, etwa 30 Prozent erwirtschaften wir außerhalb Europas, vor allem in den USA. Unser Haus ist somit wachstumsstärker, digitaler und internationaler geworden.

Das Operating EBITDA erreichte mit 2,6 Mrd. Euro beinahe das Rekordniveau des Vorjahres, in dem wir von Immobilientransaktionen profitiert hatten. Auf vergleichbarer Basis lag das operative Ergebnis deutlich über dem Wert von 2017. Neben Penguin Random House, BMG und der Bertelsmann Education Group verzeichnete vor allem Arvato signifikante Ergebniszuwächse.

Das Konzernergebnis übertraf mit 1,1 Mrd. Euro zum vierten Mal in Folge die Milliardenschwelle.

Diese positive Geschäftsentwicklung geht einher mit Fortschritten in unseren vier strategischen Stoßrichtungen.

**Stärkung Kerngeschäft:** Die Senderfamilien der RTL Group hielten ihre Positionen auf den TV-Werbemärkten in Deutschland, Frankreich und den Niederlanden weitestgehend stabil. Penguin Random House platzierte 481 Titel auf den Bestsellerlisten der „New York Times“, allen voran Michelle Obamas Autobiografie „Becoming“. Ein strategischer Meilenstein war der Anfang dieses Jahres vollzogene Zusammenschluss der weltweiten CRM-Geschäfte von Arvato mit denen der marokkanischen Saham Group: Die neue Unternehmensgruppe Majorel wird in den kommenden Jahren massiv in die Digitalisierung ihres Dienstleistungsportfolios investieren.

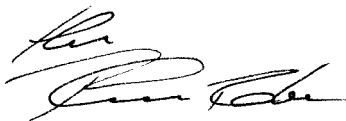
**Digitale Transformation:** Die RTL Group forcierte den Ausbau ihrer VoD-Aktivitäten und steigerte ihre Digitalerlöse um 19 Prozent auf knapp 1 Mrd. Euro. Auch die Digitalerlöse von Gruner+Jahr legten in Deutschland zu, u. a. aufgrund des Wachstums der App-Discovery-Plattform AppLike. Arvato wuchs mit Kunden aus den Bereichen IT und Hightech.

**Ausbau von Wachstumsplattformen:** Fremantle profitierte von der Rückkehr des Erfolgsformats „American Idol“ sowie von international beliebten Serien wie „My Brilliant Friend“. BMG stärkte seine Position durch die Signings neuer Künstler und Katalogerwerbe. Die E-Commerce- und Finanzdienstleistungsaktivitäten von Arvato wuchsen signifikant. Gleiches gilt für unsere Bildungssparte, die wir durch die Übernahme des US-Online-Bildungsanbieters OnCourse Learning weiter ausgebaut haben. In Summe legten unsere Wachstumsplattformen 2018 organisch um 10 Prozent zu.

**Expansion in Wachstumsregionen:** Unsere Fonds tätigten in Brasilien, China und Indien 44 Investments in innovative Unternehmen; unser globales Netzwerk umfasste am Jahresende 189 Beteiligungen. Bertelsmann Asia Investments leistete erneut einen relevanten Beitrag zum Konzernergebnis. In Brasilien haben wir unsere Präsenz durch die Mehrheitsübernahme am Weiterbildungsanbieter Afferolab sowie die Aufstockung des Anteils an der renommierten Buchverlagsgruppe Companhia das Letras gestärkt.

Getragen werden diese strategischen Erfolge von unseren 117.000 Mitarbeitern weltweit. Ihnen gilt mein herzlicher Dank!

Wir werden weiter in die kreative sowie unternehmerische Kraft unserer Geschäfte investieren und sind zuversichtlich, unseren erfolgreichen Weg fortzusetzen. Ich freue mich, dass Sie uns dabei mit Ihrem Interesse begleiten.



# Der Bertelsmann Vorstand und das Group Management Committee

Der Bertelsmann Vorstand bildet gemeinsam mit ausgewählten Führungskräften aus dem Konzern das Group Management Committee (GMC). Dieses steht unter der Leitung von Thomas Rabe und ist ein Spiegel der Vielfalt, der Internationalität und der wichtigsten Märkte von Bertelsmann. Das GMC berät und unterstützt den Vorstand in wichtigen Fragen der Konzernstrategie und -entwicklung und anderen unternehmensübergreifenden Themen.

## Vorstand



**Thomas Rabe**  
Vorstandsvorsitzender  
von Bertelsmann und  
Chief Executive Officer  
der RTL Group



**Markus Dohle**  
Chief Executive Officer  
von Penguin Random House



**Immanuel Hermreck**  
Personalvorstand  
von Bertelsmann



**Bernd Hirsch**  
Finanzvorstand  
von Bertelsmann

## Group Management Committee



**Rolf Hellermann**  
Chief Executive Officer  
von Arvato Financial Solutions



**Julia Jäkel**  
Chief Executive Officer  
von Gruner + Jahr



**Kay Krafft**  
Chief Executive Officer  
der Bertelsmann Education Group



**Annabelle Yu Long**  
Chief Executive Officer  
des Bertelsmann China Corporate  
Center und Managing Partner  
von Bertelsmann Asia Investments



**Hartwig Masuch**  
Chief Executive Officer  
von BMG



**Madeline McIntosh**  
Chief Executive Officer  
von Penguin Random House U.S.



**Shobhna Mohn**  
Executive Vice President  
Growth Regions Strategy und  
Bertelsmann Investments



**Gail Rebeck**  
Board Member  
Penguin Random House



**Bernd Reichart**  
Chief Executive Officer  
der Mediengruppe RTL Deutschland



**Frank Schirrmeister**  
Chief Executive Officer  
von Arvato SCM Solutions



**Karin Schlautmann**  
Leiterin der Unternehmens-  
kommunikation von Bertelsmann



**Nicolas de Tavernost**  
Chairman des Executive Board  
der Groupe M6

# Was uns antreibt

Bertelsmann verfolgt vier strategische Stoßrichtungen. Das Ziel: als Konzern noch wachstumsstärker, digitaler, internationaler und diversifizierter zu werden. Hierfür erschließt Bertelsmann verstärkt neue Geschäftsfelder, die von Megatrends wie der Digitalisierung, der steigenden Nachfrage nach Bildung oder dem wachsenden Konsum in Ländern wie Brasilien, China und Indien profitieren. Treiber der Strategieumsetzung sind dabei Kreativität und Unternehmertum. Sie bilden das Zentrum der Wertschöpfung des Konzerns, schaffen Transparenz und Orientierung und sind von grundlegender Bedeutung für Identität und Unternehmenskultur von Bertelsmann.





## mit Thomas Rabe

### **Herr Rabe, lassen Sie uns über die Transformation von Bertelsmann sprechen. Wie weit ist der Konzern hier inzwischen vorangekommen?**

Sehr weit. Bertelsmann sind in den vergangenen Jahren große Fortschritte in allen Bereichen und auf allen Ebenen gelungen. Dies zeigt sich nicht zuletzt daran, dass wir inzwischen in der Lage sind, von einem durch Akquisitionen getriebenen Wachstum auf immer stärkeres organisches Wachstum einzuschwenken. Wir wachsen wieder nennenswert aus eigener Kraft.

### **Können Sie dies noch etwas näher erläutern?**

Unsere Wachstumsgeschäfte erwirtschaften inzwischen mehr als ein Drittel unseres Gesamtumsatzes, 2011 war es gerade einmal ein Fünftel. Den Umsatzanteil strukturell rückläufiger Geschäfte haben wir dagegen in derselben Zeit von 16 Prozent auf 4 Prozent zurückgefahren. Dies trägt maßgeblich dazu bei, dass unser organisches

Wachstum seit 2015 jedes Jahr sukzessive zulegt. Im vergangenen Jahr haben wir 2,7 Prozent erreicht, das mittelfristige Ziel sind 3,0 Prozent. Unsere Wachstumsplattformen – das sind insbesondere Fremantle, die Digitalaktivitäten von RTL Group und G+J, die Logistik- und Finanzdienstleistungsgeschäfte von Arvato, BMG und die Bertelsmann Education Group – werden hierbei weiterhin eine entscheidende Rolle spielen. 2018 haben sie ein organisches Wachstum von 10 Prozent erzielt.

### **Bertelsmann möchte darüber hinaus digitaler, internationaler und diversifizierter werden. Wie sieht es bei diesen Zielen aus?**

Auch hier sind uns große Fortschritte gelungen, gerade was den Umsatzbeitrag unserer Digitalaktivitäten angeht. Unser Ziel ist es, mehr als 50 Prozent des Umsatzes digital zu erwirtschaften. 2018 lagen wir bei 49 Prozent. Dieses Ziel ist also so gut wie erreicht – und zwar früher als ursprünglich gedacht.

Unser Umsatzanteil außerhalb Europas lag im vergangenen Jahr bei 28 Prozent – eine deutliche Verbesserung gegenüber den 20 Prozent im Jahr 2011, auch weil wir vor allem in den USA massiv investieren. Dort möchten wir mittelfristig 30 Prozent unseres Umsatzes erwirtschaften und weitere 10 Prozent in anderen Weltregionen.

Was die Diversifikation angeht, haben wir in den vergangenen Jahren ganz neue Geschäftsfelder erschlossen, Bildung beispielsweise. Aber auch innerhalb der einzelnen Divisionen hat sich viel getan. Nehmen Sie Arvato: 2011 haben wir dort das Outsourcing ganzer Geschäftsprozesse und Druckdienstleistungen angeboten. Heute sind es Aktivitäten in den klar definierten Bereichen CRM, SCM, Financial Solutions und IT.

#### **Welche Rolle spielt das Thema Technologie in der beschriebenen Transformation?**

Eine immer wichtigere. Zwar ist Bertelsmann kein Tech-Unternehmen, dennoch ist der Einsatz von Technologielösungen für die Zukunft unserer Geschäfte essenziell, gerade in den Bereichen Cloud, Data und KI. Hier existieren vielfach bereits spannende Ansätze im Konzern, die wir noch stärker in die Breite tragen werden. Der Ausbau unserer Fähigkeiten in diesen Feldern ist eine Priorität in der nächsten Zeit. Dazu gehört auch, unsere Mitarbeiter mit der notwendigen Technologiekompetenz auszustatten. Dies geschieht beispielsweise über Kurse bei Udacity, einer Online-Weiterbildungsplattform für den Technologiebereich, an der wir beteiligt sind.

#### **Ist der Aufbau von Technologiekompetenz auch deshalb notwendig, weil die großen Tech-Plattformen vielfach Wettbewerber von Bertelsmann sind?**

Tatsächlich erleben wir eine neue Dimension des Wettbewerbs mit den großen US-amerikanischen Tech-Plattformen wie Amazon, Facebook, Google oder Netflix. Doch wir haben allen Grund, auf unsere Stärken zu vertrauen, und klare strategische Antworten auf diese Herausforderung formuliert.

# „Wir haben allen Grund, auf unsere Stärken zu vertrauen.“

#### **Wie lauten diese Antworten?**

Erstens Investitionen in Premium-Inhalte – rund 6 Mrd. Euro pro Jahr. Zweitens die Garantie sicherer Werbeumfelder und großer Reichweiten, beides ist für Marken unerlässlich. Drittens der Ausbau eigener Digitalgeschäfte und digitaler Kompetenzen. Viertens die Etablierung strategischer Allianzen, intern und mit externen Partnern, wie der Ad Alliance, der Bertelsmann Content Alliance sowie der netID-Initiative. Fünftens, besonders wichtig, Kundenbeziehungen und Kooperationen mit den erwähnten Plattformen: Fremantle produziert Formate für Netflix, Arvato ist Dienstleister für nahezu alle großen Tech-Konzerne. Sechstens der Einsatz für mehr Wettbewerbsgleichheit – es bedarf eines modernen, fairen Regelungsrahmens, der die Kreativindustrie nicht gegenüber den Tech-Plattformen benachteiligt. Und nicht zuletzt die Stärkung unserer Unternehmenskultur, insbesondere Kreativität und Unternehmertum.

#### **Welche Bedeutung haben Kreativität und Unternehmertum für Bertelsmann?**

Eine zentrale Bedeutung – sie sind der Kern unseres Unternehmens und seiner Kultur.

# „Vielfalt und Reichweite unseres Kreativangebots sind weltweit einzigartig.“

## Können Sie das näher erläutern?

Kreativität steht im Zentrum unserer Wertschöpfung. Bewegtbilder, Bücher, Zeitschriften, Musik: Vielfalt und Reichweite unseres Kreativangebots sind weltweit einzigartig. Diese große Stärke unseres Hauses gilt es zu kultivieren. In Deutschland geschieht dies beispielsweise über die eben erwähnte Bertelsmann Content Alliance, durch die wir die Kompetenzen unserer Inhaltegeschäfte bündeln und Kreativen so über alle Mediengattungen hinweg neue Vermarktungsmöglichkeiten anbieten können. Auch in unseren Dienstleistungs- und Bildungsgeschäften ist Kreativität ein treibender Faktor.

## Und Unternehmertum?

Ist der zweite Schlüssel unseres Erfolgs. Die lokale Führung unserer Geschäfte, die bei uns eine lange Tradition hat, ist in der digitalen, schnelllebigen Welt wichtiger denn je. Kreativität und Unternehmertum zusammen treiben uns an.

## Wie kann man Kreativität und Unternehmertum fördern?

Grundlegend für beides ist ein entsprechendes Arbeitsumfeld. Dazu gehören Risikobereitschaft, Experimentierfreude, Durchhaltevermögen und eine entsprechende Fehlerkultur.

## Sie sprechen von Risikobereitschaft. Was waren für Sie mutige Entscheidungen in den vergangenen Jahren?

Im Medienbereich der frühzeitige Einstieg der RTL Group in die Bereiche Onlinevideo und Adtech sowie der Zusammenschluss von Penguin und Random House zur weltgrößten Publikumsverlagsgruppe. Außerdem der erfolgreiche Neustart unseres Musikgeschäfts: Nachdem wir 2008 beinahe all unsere Aktivitäten in diesem Bereich verkauft hatten, ist BMG mit seinem komplett auf die digitale Welt zugeschnittenen Geschäftsmodell heute wieder die Nummer vier im Markt.

## Und in den anderen Bereichen?

Die Neuausrichtung von Arvato: Die aktuellen Geschäftszahlen belegen, wie profitabel alle vier Solution Groups inzwischen wachsen. 2018 war ein hervorragendes Jahr für Arvato; die Gruppe hat Potenzial für weiteres Wachstum. Außerdem unsere zu Jahresanfang vollzogene Partnerschaft mit der Saham Group im CRM-Bereich. Die Kooperation hat einen Marktführer geschaffen, der über gute Voraussetzungen verfügt, dieses Geschäft erfolgreich weiterzuentwickeln.

Meilenstein-Charakter hat für mich außerdem der Aufbau unseres Bildungsgeschäfts, das inzwischen eine dritte Geschäftssäule neben Medien und Dienstleistungen darstellt. Nicht zuletzt fallen unsere Fondsgeschäfte in diese Kategorie: Bertelsmann Asia Investments ist einer der erfolgreichsten Fonds seiner Art. Wir haben dieses Geschäft über Jahre hinweg aufgebaut, inzwischen ernten wir den Lohn.

All diese Schritte eint, dass wir hier nicht nur an Stellschrauben etablierter Modelle gedreht, sondern ganz neue Geschäftsfelder und Regionen erschlossen haben. Das ist Unternehmertum in bestem Sinne.

## Das Motto dieses Geschäftsberichts lautet „Was uns antreibt“. Darum zum Schluss die Frage: Was treibt Sie ganz persönlich an?

Das Privileg, dieses ebenso kreative wie unternehmerische Haus führen und jeden Tag ein Stück weiterentwickeln zu dürfen. Als Marathonläufer weiß ich: Die Kilometer kurz vor der Ziellinie sind die herausforderndsten, aber auch die schönsten!



# Die vier strategischen Stoßrichtungen

Bertelsmann verfolgt seit 2012 vier strategische Stoßrichtungen, um das Unternehmen wachstumsstärker, digitaler, internationaler und diversifizierter zu machen. In den vergangenen Jahren wurden mehr als 5 Mrd. Euro in Digital- und Wachstumsgeschäfte investiert, die nun verstärkt organisch ausgebaut werden. Daneben erschließt Bertelsmann zunehmend neue Geschäftsfelder, die von der Digitalisierung, der steigenden Nachfrage nach Bildung sowie dem wachsenden Konsum in Ländern wie Brasilien, China und Indien profitieren. Im Zentrum der Wertschöpfung all seiner Geschäfte setzt Bertelsmann dabei besonders auf die innovative Kraft der Kreativität und gibt jährlich mehr als 5 Mrd. Euro für Bewegtbildinhalte, Buchrechte, Zeitschriften sowie Katalogerwerbe und Vertragsnahmen von Künstlern im Musikbereich aus. In den kommenden Jahren soll diese Zahl auf rund 6 Mrd. Euro steigen.

## Stärkung der Kerngeschäfte

## Digitale Transformation

## Auf- und Ausbau von Wachstumsplattformen

## Wachstumsregionen

# Die vier strategischen Ziele

Bertelsmann strebt an, das Konzernportfolio wachstumsstärker, digitaler, internationaler und diversifizierter aufzustellen. Neben der Stärkung bestehender Geschäfte werden dabei neue Geschäftsfelder und Regionen erschlossen, die für eine insgesamt breitere Erlösstruktur sorgen.

## Wachstumsstärker

Anteil Wachstumsgeschäfte am Konzernumsatz in Prozent



## Digitaler

Anteil Digitalerlöse am Konzernumsatz in Prozent



# Internationaler

Anteil außerhalb Europas erzielter Erlöse am Konzernumsatz in Prozent



# Diversifizierter

Anzahl Unternehmensbereiche



**> 7.000.000**

Mal verkauft sich Michelle Obamas  
„Becoming“ 2018 in allen Formaten

**497.000.000.000**

Onlinevideos werden auf den Digitalplattformen  
der RTL Group 2018 abgerufen

**500**

Magazine und digitale Angebote bietet  
Gruner + Jahr in über 20 Ländern

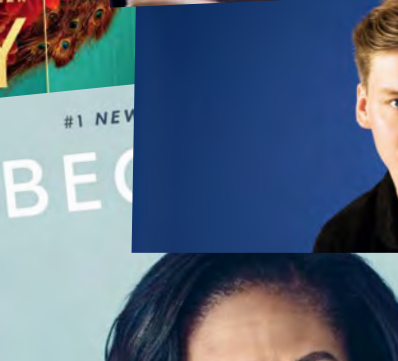
**> 3.000.000**

Songrechte verwaltet BMG

# Was uns antreibt



Wieder  
Kern  
Viel  
Tätigkeit



# Kreativität

# Highlights 2018



## BERTELSMANN

### Milliarden-Ausgaben für Kreativinhalte

Das Kreativangebot von Bertelsmann ist in jeder Hinsicht umfassend: Eine enorme Vielfalt trifft auf globale Reichweite. Mehr als eine Milliarde Menschen weltweit erreicht Bertelsmann täglich mit seinen Inhalten, Marken und Formaten. 2018 gibt der Konzern 5,4 Mrd. Euro für kreative Inhalte wie Filme und TV-Programme, Bücher, Qualitätsjournalismus und Musik aus. „Bertelsmann stellt Kreativität in den Mittelpunkt seiner Wertschöpfung und Unternehmenskultur. Als größtes Medienunternehmen Europas bilden hochwertige Inhalte für uns das Herzstück unserer Geschäfte“, so der Bertelsmann-Vorstandsvorsitzende Thomas Rabe. In den kommenden Jahren sollen die Ausgaben für kreative Inhalte auf rund 6 Mrd. Euro steigen, um noch mehr Menschen zu inspirieren und zu begeistern.





Thomas Rabe (Vorstandsvorsitzender) und Immanuel Hermreck (Personalvorstand) mit Mitgliedern der Bertelsmann Content Alliance

## BERTELSMANN

# Bertelsmann Content Alliance für grenzenlose Kreativität

Zusammen mehr erreichen: Bertelsmann bündelt seine kreativen Inhaltegeschäfte in Deutschland in der Bertelsmann Content Alliance. Dabei finden Experten der RTL Group, der Verlagsgruppe Random House, von Gruner + Jahr und BMG unter der Führung von G+J-Chefin Julia Jäkel zusammen, um über alle Mediengattungen hinweg gemeinsame Formate zu entwickeln und zu vermarkten. Ein Musiker, der bei BMG unter Vertrag ist, kann so zu einer Biografie, einem Fanmagazin oder einer Fernsehshow inspiriert werden – alles aus einer Hand. Solche crossmedialen Kooperationen gibt es bereits – etwa bei der preisgekrönten Vox-Serie „Der Club der roten Bänder“, die auf Basis eines bei Goldmann erschienenen Buchs von Albert Espinosa entstand. Die Bertelsmann Content Alliance hebt dies künftig auf eine neue Ebene – ein spannendes Feld für kreative Köpfe.

## BERTELSMANN

# Mehr Kanäle – mehr Follower – mehr Reichweite

Die konzernweite Social-Media-Reichweite steigt auch 2018 rasant an – und verzeichnet nun 2,8 Milliarden Follower auf über 12.000 Kanälen. In der Bertelsmann Social Cloud werden die Kanäle gebündelt. Dabei können Posts und Tweets mit Filtern gezielt sortiert und durchsucht werden. Auch nach den Aktivitäten einzelner Plattformen lässt sich recherchieren. Die Corporate-Kanäle von Bertelsmann erreichen 2018 erstmals eine Reichweite von über fünf Millionen. Vor allem die Popularität von Instagram wirkt sich positiv aus: Reichweite und Interaktionen haben sich im Vergleich zum Vorjahr verdreifacht – auch die Zahl der Follower hat sich mehr als verdoppelt. Twitter und LinkedIn verzeichnen 2018 ebenfalls ein dynamisches Wachstum. Durch gezielte Aktivitäten verdoppelt sich die Zahl der Follower bei LinkedIn und die positive Entwicklung bei Twitter zeigt: Kurze, aktuelle Informationen sind im Business-Kontext noch immer gefragt.





## Brillante neue Produktionen

„My Brilliant Friend“ ist eine der wichtigsten Serien-Produktionen für Fremantle im Jahr 2018. Die RTL-Group-Tochter verwandelt den globalen Bestseller von Elena Ferrante in ein Serien-Highlight, das aus dem vielfältigen Angebot der Qualitätsproduktionen herausragt. Die emotionale Geschichte zweier Freundinnen, die im Neapel der 1950er-Jahre aufwachsen und viele Mädchenträume, aber auch den harten Alltag in Armut erleben, wird in 147 Regionen verkauft. Der US-Sender HBO und der öffentlich-rechtliche Sender RAI aus Italien geben schon bald bekannt: Es wird eine zweite Staffel geben. In Deutschland wird die UFA-Serienproduktion „Ku’damm 59“ zum Erfolg beim Publikum und im Vertrieb; über sechs Millionen Mal werden die Episoden der Serie alleine in der ZDF-Mediathek abgerufen. Ein großer Erfolg gelingt auch der niederländischen RTL-Streaming-Plattform Videoland mit der Krimiserie „Mocro Maffia“.



„Ku’damm 59“



„My Brilliant Friend“



Penguin  
Random  
House

## „Becoming“ – aus dem Stand auf Platz eins der Bestsellerlisten

„Becoming“, die Autobiografie der ehemaligen First Lady der USA, Michelle Obama, ist der wohl meisterwartete Titel 2018 – und er übertrifft alle Erwartungen: Nach der zeitgleichen internationalen Veröffentlichung Mitte November schafft es das Buch binnen kürzester Zeit auf Platz eins der Bestsellerlisten in den wichtigsten Buchmärkten der Welt und ist das meistverkaufte Buch des Jahres in den USA, Deutschland und weiteren Ländern. Michelle Obama erzählt in „Becoming“ erstmals ihre persönliche Geschichte. Sie berichtet von den Erfahrungen und Erlebnissen, die sie geformt haben, von der Kindheit bis hin zu ihren Jahren im Weißen Haus.

Michelle Obamas Buchtour durch große Hallen in den USA und in London ist schnell ausverkauft. Sie wird bei einer Gallup-Umfrage im Dezember zur „beliebtesten Frau“ Amerikas gewählt. Der internationale Erfolg ihrer Memoiren ist auch ein eindrucksvoller Beleg für die globale Reichweite von Penguin Random House. Unter der Regie des Verlages Crown Publishing in den USA wird das Buch zeitgleich in 31 Sprachen auf den Markt gebracht und bis zum Jahresende mehr als sieben Millionen Mal gedruckt, elektronisch oder als Hörbuch verkauft. 2019 geht das Obama-Fieber weiter: Dann wird Michelle Obama ihre Lesetour durch Arenen in Städten Nordamerikas und Europas fortsetzen.



## Persönlichkeitsmagazine auf der Erfolgsspur

Magazine von und mit prominenten Persönlichkeiten bieten Identifikation und eine ganz besondere Lesersprache. Anknüpfend an die Erfolge von „Barbara“ erscheinen 2018 gleich mehrere neue Persönlichkeitsmagazine bei Gruner + Jahr: „Guido“, ein Magazin rund um den beliebten Stardesigner Guido Maria Kretschmer, verkauft sich zum Start mehr als 200.000 Mal. Vor allem die weibliche Leserschaft ist begeistert. Für „Dr. v. Hirschhausens Stern Gesund Leben“ holt G+J den berühmten Arzt und Komiker Dr. Eckart von Hirschhausen an Bord. „JWD“ von und mit Moderator Joko Winterscheidt sowie „Boa“ mit dem trendbewussten Fußballstar Jérôme Boateng finden ebenfalls zahlreiche Fans und bereichern das Männer-Lifestyle-Segment. G+J macht seinem Ruf als innovativer Verlag auch mit Neuerscheinungen wie dem Food-Magazin „B-Eat“ oder dem Gründer-Magazin „Die Höhle der Löwen“ alle Ehre.



## Ad Alliance punktet mit crossmedialer Reichweite



Die Nachfrage nach Vermarktungskampagnen über alle Mediengattungen hinweg steigt. Die Ad Alliance bündelt vor diesem Hintergrund seit 2016 die Vermarktungskompetenz von IP Deutschland, G+J eMS, Smartclip und Spiegel Media. Zusammen können die zu Bertelsmann gehörenden Werbevermarkter mit ihren vielfältigen Kampagnen bis zu 99 Prozent der Bevölkerung in Deutschland erreichen. Erfolgsbeispiele sind 2018 etwa die Vermarktung der Vox-Gründershow „Die Höhle der Löwen“, die um Print-Werbeangebote in einem gleichnamigen G+J-Magazin verlängert wird, oder die crossmediale Präsentation einer deutschen Parfümmarke. Die Kampagne umfasst klassische TV-Spots auf RTL Television, datenbasiert adressierbare TV-, Online- und Printwerbung, Advertorials in der Zeitschrift „Grazia“, Social Media, ein Launch-Event und Produktplatzierungen des Parfüms in der RTL-Serie „Gute Zeiten, schlechte Zeiten“ („GZSZ“).

## BMG

### Starker Fokus auf etablierte Künstler und Songwriter

BMG verfolgt seit langem eine charakteristische Repertoire-Strategie, die einen Fokus auf etablierte, legendäre Künstler und Songwriter legt. Im April 2018 unterschreibt Ringo Starr einen Verlagsvertrag für seinen Songkatalog bei BMG. Im Zuge seiner langen, äußerst erfolgreichen musikalischen Karriere schrieb er mehr als 150 Songs, darunter Beatles-Klassiker wie „What Goes On“ und „Octopus’s Garden“, aber auch Solo-Hits wie „It Don’t Come Easy“ und „Back Off Boogaloo“. Im November unterzeichnet dann Keith Richards, dessen Verlagsrechte seit 2013 von BMG vertreten werden, einen Vertrag für den Katalog seiner Solo-Aufnahmen. Die Vereinbarung umfasst seine 1987 veröffentlichte Debüt-Single sowie vier Solo-Alben. 2018 werden außerdem die Verlagsbeziehungen mit Yusuf alias Cat Stevens und Lenny Kravitz verlängert.



Keith Richards (oben) und Ringo Starr gehören nun zur BMG-Familie



Kylie Minogue und Jason Aldean



## BMG

### Mit kreativen Kampagnen zum Nummer-eins-Hit

Zahlreiche Künstler von BMG erobern 2018 mit ihren Singles und Alben Nummer-eins-Platzierungen – nicht zuletzt dank kreativer Vermarktungskampagnen. So etwa Pop-Queen Kylie Minogue, deren 14. Studioalbum „Golden“ direkt auf Platz eins der britischen Albumcharts klettert. Es ist das erste Album, das der Multi-Platin-Star seit der Vertragsunterzeichnung 2017 zusammen mit BMG herausbringt. Ein weiterer Chart-Topper ist Country-Superstar Jason Aldean mit dem Album „Rearview Town“, das die Billboard-200-Charts in den USA anführt. Er liefert damit erneut ein Topalbum für BMG und die 2017 übernommene BBR Music Group ab. Mit einer einzigartigen, rein digitalen Kampagne gelingt es dem Recording-Künstler, Songwriter und Performer Lil Dicky mit „Freaky Friday“, die erste britische Nummer-eins-Single für BMG zu erzielen und weltweit mehr als eine Milliarde Streams zu generieren.

**1.600.000.000**

Kilogramm Papier verarbeitet die  
Bertelsmann Printing Group pro Jahr

**> 1.100.000.000**

Sendungen verschickt Arvato pro Jahr

**37.200.000**

Onlinekurse absolvieren  
Kunden 2018 bei Relias

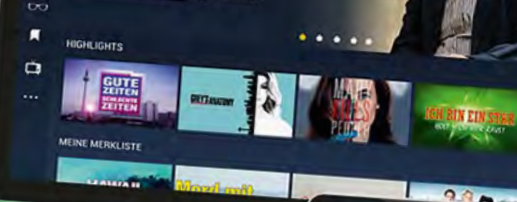
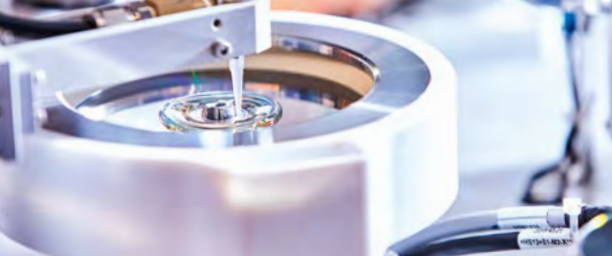
**> 185**

innovative Unternehmen und Fonds sind  
Teil des globalen Netzwerks aus Start-up-  
Beteiligungen von Bertelsmann

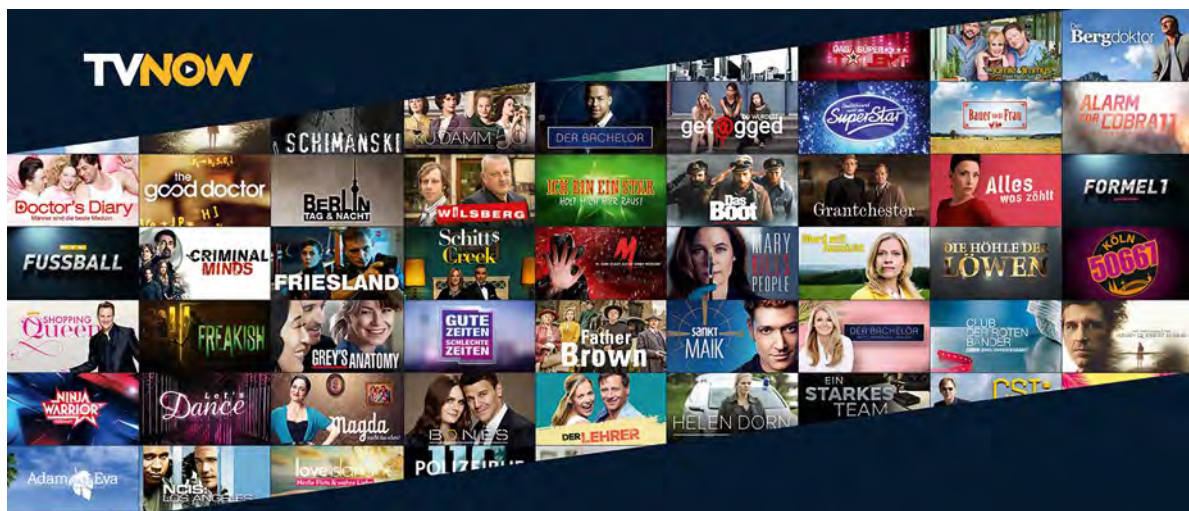


dentu  
dentre  
rem  
mit





# Unternehmertum Highlights 2018



## Die Zukunft gehört den VoD-Diensten

Die Mediengruppe RTL Deutschland geht in die Streaming-Offensive und bringt ihren Video-on-Demand-Dienst TV Now zum Jahresende mit einem massiv ausgebauten Angebot an den Start. Erstmals können alle Sender der Mediengruppe RTL Deutschland live und in HD-Qualität angesehen werden, ebenso wie viele deutsche und US-Serien. Besonderes Extra: Topserien wie „M – Eine Stadt sucht einen Mörder“. TV Now bietet eine große Bandbreite an hochwertigen Live-Events, Shows und Dokumentationen. Auch die nach dem Vorbild der VoD-Plattform 6play der Groupe M6 aufgebauten Video-on-Demand-Dienste in Belgien, Ungarn und Kroatien werden weiterentwickelt. In Frankreich schließen sich die größten Sender des Landes, darunter die Sender der Groupe M6, zusammen, um eine gemeinsame Streaming-Plattform namens Salto zu gründen.

## Die lokale Sprachenvielfalt im Blick

Penguin Random House ist bereits auf sechs Kontinenten mit knapp 275 eigenständigen Verlagen vertreten und die Expansion geht weiter – vor allem beim Ausbau des Verlagsgeschäfts in Wachstumsregionen und lokalen Sprachen. 2018 verkündet die weltweit führende Publikumsverlagsgruppe, ihren Anteil am renommierten brasilianischen Verlagshaus Companhia das Letras auf 70 Prozent zu erhöhen. In Indien übernimmt sie Hind Pocket Books, eine namhafte nationale Kulturinstitution, die mit einem umfangreichen Taschenbuchprogramm auf Hindi und zahlreichen berühmten Autoren aufwarten kann. In Südostasien, einer der verlegerisch vielversprechendsten Regionen der Welt, wird mit Penguin Random House South East Asia derweil eine neue Verlagseinheit gegründet. Auch der Verlag Rodale Books in den USA und Der Audio Verlag in Berlin erweitern 2018 die kreative Vielfalt des Bertelsmann-Buchgeschäfts.



Die AppLike-Gründer Carlo Szelinsky (links) und Jonas Thiemann



## Von Hamburg in die Welt: AppLike startet durch

Die G+J-Empfehlungsplattform AppLike zeigt eindrucksvoll, dass Start-ups mit der richtigen Förderung und einer guten Portion Kreativität weltweit durchstarten können. 20 Millionen Nutzer verzeichnet AppLike Ende 2018 und täglich kommen rund 50.000 neue hinzu. Das Adtech-Unternehmen analysiert das Nutzungsverhalten von Smartphone-Besitzern und empfiehlt ihnen auf dieser Basis neue Apps. „Wir geben Smartphone-Nutzern eine praktische Möglichkeit, ihren Wünschen und Vorlieben entsprechende Apps zu finden“, erläutert Gründer Carlo Szelinsky das Erfolgsmodell. In ihrem Marktsegment sind die App-Profis inzwischen global führend. 2018 gibt es das Angebot in bereits 27 Ländern, zehn mehr als noch im Vorjahr. Drei Viertel des Umsatzes von AppLike werden in den USA erzielt. Nächstes Ziel der smarten Gründer: Asien.



## BMG

### Musik wird weitergedacht

Mehr als drei Millionen Titel und Aufnahmen Tausender Künstler und Komponisten vertritt BMG weltweit. Rund um dieses Kerngeschäft baut das Unternehmen ein stetig wachsendes Portfolio musikbezogener Angebote auf – etwa mit den Geschäftsfeldern Filme und Bücher. Gleich die erste größere Filmproduktion von BMG ist ein Erfolg: „Bad Reputation“ erzählt vom bewegten Leben der Rock-Rebellin Joan Jett (Foto). Im Frühjahr gelingt es, die Veröffentlichungsrechte an die US-Verleihfirma Magnolia Pictures zu verkaufen. Zu den Folgeprojekten zählt eine Dokumentation von Regisseur und Oscar-Preisträger Cameron Crowe über den Gitarristen, Sänger und Songwriter David Crosby. Auch das BMG-Buchgeschäft wird ausgeweitet: Das Buchprogramm verdoppelt sich 2018 und glänzt mit Titeln wie „Johnny Cash at Folsom and San Quentin“ und „Dreaming of Dylan“.

## arvato BERTELSMANN

### Ein deutsch-marokkanischer Service-Gigant

Für Arvato CRM ist 2018 ein spannendes Jahr: Im September geben die Konzernmutter Bertelsmann und die marokkanische Saham Group bekannt, dass sie ihre weltweiten Aktivitäten im Bereich Customer Relationship Management zusammenlegen und so langfristig einen globalen Marktführer für Kundenbindung etablieren wollen. Das neue Unternehmen Majorel wird mit rund 48.000 Mitarbeitern einen Umsatz von rund 1,2 Mrd. Euro erwirtschaften. Es belegt führende Marktpositionen in Europa, Afrika und dem Nahen Osten, verbunden mit einer starken Präsenz in Amerika und Asien. Die neue Gruppe will massiv in eine weitere regionale Expansion und in die digitale Transformation investieren. „Für Bertelsmann bietet die Partnerschaft mit Saham zudem einen Schlüssel zu den Wachstumsmärkten des afrikanischen Kontinents“, freut sich Bertelsmann-Chef Thomas Rabe.



Thomas Mackenbrock, Moulay Mhamed Elalamy (Saham Group) und Thomas Rabe



## Neue Supply-Chain-Lösungen, zufriedene Kunden

Arvato SCM Solutions unterstützt mit einem breiten Dienstleistungsportfolio erfolgreich Kunden aus den verschiedensten Bereichen. 2018 intensiviert das Unternehmen die Zusammenarbeit mit einem Hersteller von Medizintechnik-Produkten: Arvato SCM stellt dazu eine komplette Order-to-Cash-Lösung für weltweit 83 Länder bereit. Damit umfassen die angebotenen Dienstleistungen alle Prozesse der Supply Chain – vom Kundenservice über die Rechnungsstellung bis hin zum Transport- und Bestandsmanagement. Für ein international erfolgreiches Modeunternehmen übernimmt Arvato 2018 zudem das gesamte E-Commerce-Geschäft für den deutschen und den osteuropäischen Markt. Für die Lieferungen nach Deutschland wird dafür ein neues Logistikzentrum in Kamen entwickelt, während Osteuropa aus dem ebenfalls neuen Logistikstandort im polnischen Stryków beliefert wird.

## Schnelle Schadensregulierung dank Künstlicher Intelligenz



Die Schadensabwicklungen nach Autounfällen kosten meist viel Zeit und Nerven. Arvato Financial Solutions entwickelt zusammen mit dem 2018 übernommenen Technologiedienstleister 3C Lösungen, die Autofahrern und Versicherern eine Abwicklung in nur wenigen Minuten ermöglichen. Meldet ein Versicherungsnehmer einen Unfallschaden, greift auf Seiten der KFZ-Versicherung ein volldigitalisierter Prozess. Das Arvato-Programm RiskShield 360° prüft anhand einer objektiven, vollautomatisierten Datenanalyse, ob es sich um einen unauffälligen Schaden handelt – und leitet dann über ein von 3C entwickeltes Portal direkt die Schadensregulierung ein. Nur verdächtige Fälle werden gesondert geprüft. Davon profitieren alle: Autofahrer und Versicherungsunternehmen.



Bertelsmann  
**Printing Group**

## Zehn Jahre DeutschlandCard

Im März 2018 feiert die DeutschlandCard ihr zehnjähriges Bestehen. Das Unternehmen hat sich mit mehr als 20 Millionen Teilnehmern zum zweitgrößten Multipartner-Bonusprogramm in Deutschland entwickelt. In über 10.000 Geschäften und rund 400 Online-Shops kann die lila-orange Karte eingesetzt werden, um beim Einkaufen Punkte zu sammeln. Anschließend winken attraktive Prämien und Rabatte für die Kunden. Wer mag, kann den Erlös der Punkte auch an wohltätige Organisationen spenden. Die teilnehmenden Unternehmen, wie Edeka oder die ESSO Deutschland GmbH, profitieren ebenfalls und freuen sich über treue Kunden.

Bertelsmann  
**Printing Group**

## Mohn Media nimmt die Vereinigten Staaten in den Blick

Im Oktober 2018 sichert sich Mohn Media mit dem Auftrag zur Produktion des „Beastie Boys Book“ für Penguin Random House den ersten großen Auftrag aus den Vereinigten Staaten. Die knapp 600 Seiten umfassenden Memoiren der weltweit bekannten Hip-Hop-Formation Beastie Boys, die ihre goldene Zeit in den 1980er- und 1990er-Jahren hatte, wird in Gütersloh in sechsstelliger Erstauflage gedruckt, um dann in den USA verkauft zu werden. Medien wie das „Rolling Stone“-Magazin und die „New York Times“ berichten über das Projekt. Mit dem Auftrag stellt sich Europas führende Offsetdruckerei künftig noch internationaler auf und beweist, dass die interne Zusammenarbeit zwischen den Unternehmensbereichen bei Bertelsmann gelingt – auch über Kontinente hinweg.



Das Team von Mohn Media mit Ausdrucken der „Beastie Boys“-Memoiren



Know More.  
Get Better.

Bertelsmann  
**Education Group**

## Gesunde Stärkung des Bildungsgeschäfts

Signifikantes Investment: Im November übernimmt Bertelsmann den US-Online-Bildungsanbieter OnCourse Learning – eine der größten Akquisitionen der Unternehmenshistorie in den USA. Digitale Fort- und Weiterbildungskurse im Bereich der Akutversorgung sind das Kerngeschäft des Unternehmens mit Sitz in Brookfield, Wisconsin: eine ideale Ergänzung zur Bertelsmann-E-Learning-Tochter Relias, in die die Healthcare-Sparte von OnCourse Learning integriert wird. Es entsteht ein führender Bildungsanbieter, der im Verbund alle Segmente im Gesundheitswesen abdeckt. „Mit der Übernahme stärkt Bertelsmann seine Präsenz in den USA, wo schon heute mehr als 20 Prozent des Umsatzes erwirtschaftet werden“, so Thomas Rabe, Vorstandsvorsitzender von Bertelsmann.



Bertelsmann  
Education Group

## Udacity wächst mit Unternehmenskunden

Ob im Gesundheitswesen oder im Bildungsbereich – Arbeitnehmer mit digitalem Know-how sind in jeder Branche gefragt. Hier setzt die Online-Weiterbildungsplattform Udacity mit ihren innovativen Angeboten an. 2018 verzeichnet das Unternehmen, an dem Bertelsmann beteiligt ist, ein Umsatzwachstum von 25 Prozent im Vergleich zum Vorjahr; der Umsatz mit Unternehmenskunden verdoppelt sich sogar. Die Zahl der registrierten Studenten erhöht sich über alle Programme hinweg auf zehn Millionen; 2017 sind es noch acht Millionen. Udacity launcht 2018 außerdem zehn neue Nanodegrees und vergibt international rund 1,1 Millionen (Teil-)Stipendien an seine Studenten.

**BI** Bertelsmann  
Investments

## Expansion im Bildungsgeschäft



Bertelsmann baut 2018 seine Bildungsaktivitäten in Brasilien weiter aus. Dem Konzern gelingt die Mehrheitsübernahme an Afferolab, einem der größten Weiterbildungsanbieter des Landes. Das Unternehmen bietet seinen mehr als 1.000 Kunden individuelle Lösungen mit traditionellen Bildungsmaßnahmen sowie digitalen Lehrprogrammen. Eine wachsende Anzahl Menschen – aktuell rund eine Million jährlich – profitiert von den Angeboten. Bertelsmann hatte bereits 2015 rund 40 Prozent der Anteile an dem Unternehmen übernommen und ist jetzt Mehrheitseigner.





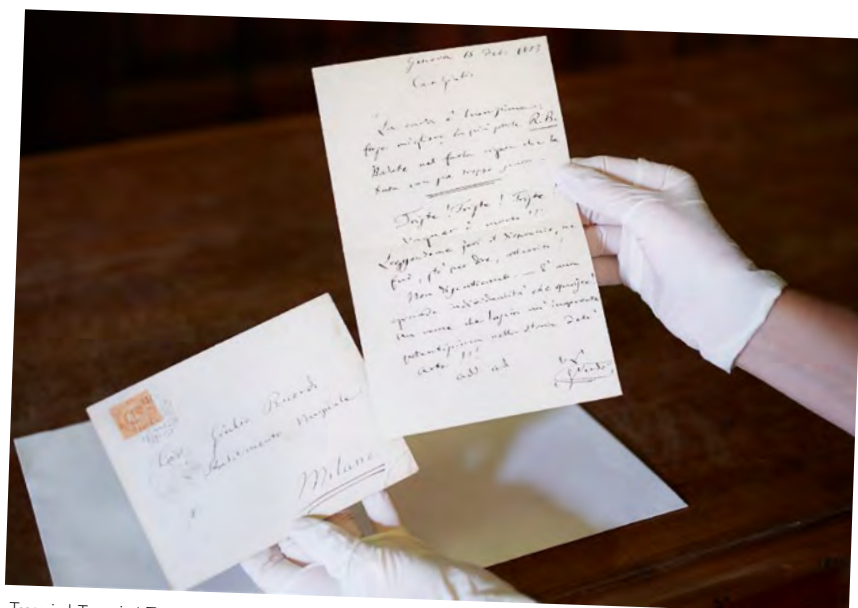
## 10 Jahre BAI – Beteiligungen und Börsengänge zum Jubiläum

China zählt zu den am schnellsten wachsenden Volkswirtschaften der Welt, vor allem die urbane Bevölkerung gilt als online- und technikaffin. Beste Voraussetzungen also für Start-ups im Medien- und Technologiebereich. Bertelsmann Asia Investments (BAI) ist in diesem Feld seit nunmehr zehn Jahren erfolgreich als Kapitalgeber aktiv. Das von Annabelle Yu Long (Foto), Mitglied des Group Management Committee von Bertelsmann, geführte Geschäft ist inzwischen einer der renommiertesten Fonds Chinas. Viele der Beteiligungen sind heute Marktführer in ihrem Bereich, global tätig und einige gelten mit einer Bewertung von mehr als einer Milliarde US-Dollar als „Unicorn“ – andere sind auf einem guten Weg dahin. 2018 verzeichnet BAI vier Börsendebüts, darunter das Gebrauchtwagenportal Tuanche und die Mode-E-Commerce-Plattform Mogu. Insgesamt investiert BAI im vergangenen Jahr in rund 40 Unternehmen.

# Culture @ Bertelsmann

Bertelsmann engagiert sich auf vielfältige Weise im kulturellen Bereich, national wie international. Die Culture@Bertelsmann-Aktivitäten umfassen dabei Ausstellungen, Literaturformate und Konzerte, aber auch den Einsatz für den Erhalt des europäischen Kulturerbes.

Culture@Bertelsmann ist eng verbunden mit der Tradition und den kreativen Produkten von Bertelsmann – denn Kreativität ist ein Motor für Vielfalt und Innovation, sowohl im Unternehmen als auch in der Gesellschaft.



„Traurig! Traurig! Traurig! Wagner ist tot!!!“ – Brief von Giuseppe Verdi an Giulio Ricordi nach dem Tod Richard Wagners im Jahr 1883

## Musik

### Das Ricordi-Archiv geht online

Tausende Partituren, Libretti, Bühnenbilder, Briefe und historische Fotografien aus 200 Jahren italienischer Operngeschichte lagern im Mailänder Archivio Storico Ricordi. Sie werden von Archiveigner Bertelsmann sorgsam katalogisiert, restauriert und Schritt für Schritt digitalisiert. Zwei Jahre nach den historischen Bühnen- und Kostümentwürfen steht jetzt auch eine umfangreiche Briefkollektion online, die tiefe Einblicke in den Kulturbetrieb des 19. und 20. Jahrhunderts ermöglicht: 30.000 Geschäftsbriefe, die einst an den italienischen Musikverlag Casa Ricordi geschickt oder von dort an Künstler und Geschäftspartner in aller Welt gesendet wurden. Die Collezione Digitale ist unter [www.archivioricordi.com](http://www.archivioricordi.com) für jedermann frei nutzbar.



„Der Geiger von Florenz“ mit der legendären Elisabeth Bergner begeistert das Publikum

## Film

# UFA Filmnächte mit Weltpremiere

Mit den UFA Filmnächten haben Bertelsmann und UFA ein Stummfilmfestival etabliert, das mittlerweile Tausende in Berlin und Brüssel, aber auch in anderen Metropolen anzieht. Highlight 2018 ist eine Weltpremiere: In Berlin wird erstmals die mit Bertelsmann-Mitteln digital restaurierte Fassung des fast 100 Jahre alten Stummfilms „Der Geiger von Florenz“ von Paul Czinner gezeigt. Kinomagie unter freiem Himmel, vor spektakulärer Kulisse und begleitet von Livemusik.

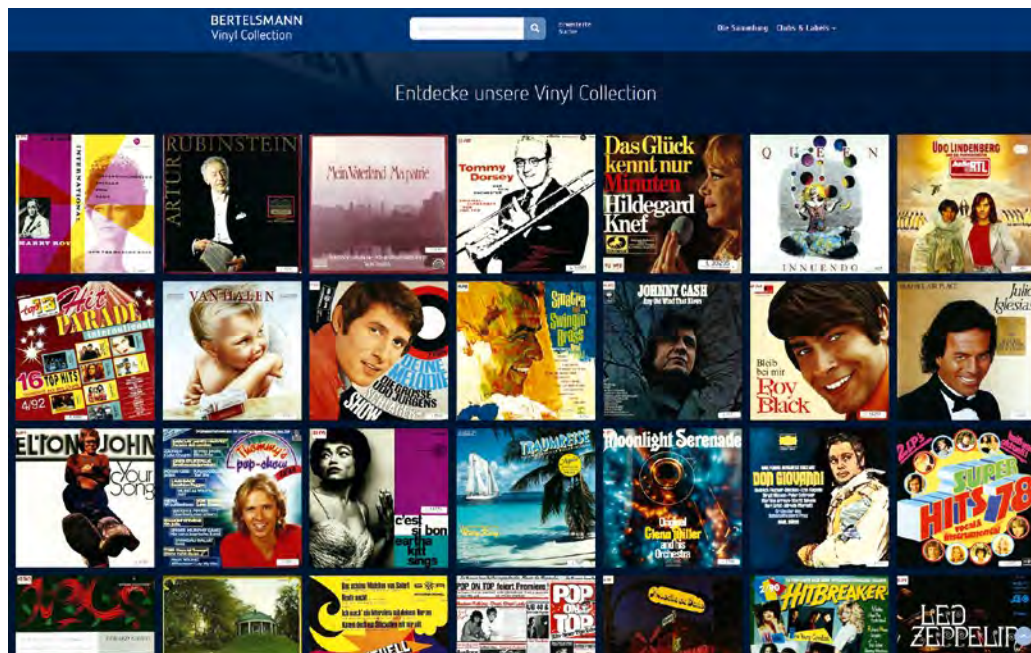
## Literatur

# Europa auf dem Blauen Sofa

20 Autoren aus 20 europäischen Ländern treffen sich im Juni 2018 zum „Europäischen Autoren-Gipfel“ in Berlin. Sie sprechen auf dem Blauen Sofa – dem gemeinsamen Literaturformat von Bertelsmann, ZDF, Deutschlandfunk Kultur und 3sat – über ihre Bücher sowie darüber, wie sie Europa erleben. Ungeachtet aller Unterschiede sind sie sich einig: Europa braucht mehr Zusammenhalt und Dialog; gerade die Literatur kann für Verständigung sorgen.



Flammendes Plädoyer für Europa: der Isländer Sjón mit ZDF-Moderator Matthias Hügler auf dem Blauen Sofa



Von Udo Jürgens bis Glenn Miller: Bertelsmann präsentiert die Online-Plattensammlung „Vinyl Collection“

Musik

## Musikgeschichte in Vinyl

Von 1956 bis 1992 boten die einstigen Musikclubs von Bertelsmann ihren Mitgliedern ein umfangreiches Schallplattenprogramm an – ein Musikschatz, der ab sofort unter **vinyl.bertelsmann.de** in weiten Teilen online eingesehen werden kann. Wie sah das Cover aus? Wie hießen die beteiligten Künstler? Solche Fragen beantwortet nun die „Vinyl Collection“, die mehr als 11.500 Schallplatten ausführlich dokumentiert: informativ, unterhaltsam und kunterbunt.



Der künftige U-Bahnhof Unter den Linden bietet einen spektakulären Rahmen für Christopher Lehmpfuhs Kunst

Kunst

## Publikumsmagnet „Bau X Kunst“

Für ein Herbstwochenende verwandelt Bertelsmann und die Berliner U-Bahn-Baugesellschaft PRG U5 den künftigen Kreuzungsbahnhof Unter den Linden in eine Underground-Galerie: 13.500 Berliner strömen auf die Baustelle, um den Baufortschritt in dem drei Stockwerke tiefen Bahnhof und zugleich 37 großformatige Ölgemälde des Berliner Pleinairmalers Christopher Lehmpfuhl zu bestaunen. Lehmpfuhl widmet sich seit Jahrzehnten dem baulichen Wandel in der Hauptstadt; die bei „Bau X Kunst“ gezeigten Bilder dokumentieren das spektakuläre Baugeschehen auf dem Berliner Schlossplatz samt Humboldt Forum. Gemalt wurden sie teils auf dem Dach der Bertelsmann-Repräsentanz „Unter den Linden 1“.

## Musik

# Jazz-Virtuosen unter sich

Der BMG-Künstler Nils Wülker, der als einer der besten Jazz-Trompeter und -Komponisten Deutschlands gilt, tritt im Januar 2018 in der Gütersloher Stadthalle vor perfekter Kulisse auf: Jazz-Legenden wie Duke Ellington, Count Basie oder Miles Davis schauen ihm zu, als er vor ausverkauftem Saal seine virtuoseren Jazz-Interpretationen darbietet. Das Konzert findet inmitten einer Fotoausstellung statt, die sich dem Werk des gefeierten Musikfotografen Jim Marshall widmet.



Der preisgekrönte Jazz-Trompeter Nils Wülker ist begeistert, „unter den Blicken so vieler Helden“ aufzutreten

## Medien

# Die „Toggo Tour“ begeistert ganz Gütersloh

Kinderfernsehen zum Anfassen: Bertelsmann und die Stadt Gütersloh präsentieren an einem sonnigen Juli-Wochenende die bundesweit beliebte „Toggo Tour“ im Stadtzentrum. Und rund 40.000 vor allem jüngere Fans kommen, um ihre Lieblinge aus dem Programm von Super RTL zu erleben. Ob Paw Patrol, Peppa Pig, Bob der Baumeister oder die Trolls – alle sind da. Es gibt Bühnenshows, Tanztraining, einen Kettcar-Parcours, Hüpfburgen und ein Wiedersehen mit dem Drachen Ohnezahn, außerdem umjubelte Live-Auftritte der Boygroup Feuerherz und von Teenie-Star Iggi Kelly.



Die „Toggo Tour“ sorgt für ein farbenfrohes Spektakel in Gütersloh

# Corporate Responsibility

Wir wollen verantwortungsvoll unternehmerisch handeln – in unserem wirtschaftlichen Umfeld, gegenüber unseren Mitarbeitern, in der Gesellschaft und im Umgang mit der Umwelt. Dies ist fester Bestandteil der Bertelsmann-Unternehmenskultur.

Bertelsmann befasst sich kontinuierlich mit der strategischen Weiterentwicklung seiner Corporate Responsibility (CR). Dabei geht es um konzernweite Zielsetzungen, bereichsübergreifende Koordination, Zusammenarbeit sowie Transparenz bezüglich nichtfinanzieller Informationen. Im Bertelsmann Corporate Responsibility Council treffen sich unter der Leitung des Personalvorstands regelmäßig hochrangige Vertreter aus den operativen Unternehmensbereichen. Gemeinsam treiben sie die strategische Weiterentwicklung von CR bei Bertelsmann voran. Auf Konzernebene koordiniert und unterstützt die Abteilung Corporate Responsibility & Diversity Management als Stabsfunktion des Vorstandsressorts Personal die Arbeit des CR-Council. CR-Projekte und -Maßnahmen werden bei Bertelsmann dezentral von den Unternehmensbereichen und Firmen umgesetzt.

## Integrity & Compliance

Bertelsmann hat ein umfangreiches „Integrity & Compliance“-Programm etabliert. Aufbauend auf den Bertelsmann Essentials ist das grundlegende Dokument der Bertelsmann Verhaltenskodex, der die Verpflichtung zu ethischem und gesetzmäßigem Verhalten für alle Mitarbeiter festschreibt. Zu wesentlichen Themen, wie z. B. Antikorruption, Kartellrecht, Außenwirtschaftsverkehr und Geschäftspartner-Compliance, wurden weitergehende Richtlinien erlassen. Mitarbeiter werden umfassend geschult und beraten, Compliance-Verstöße werden nicht geduldet. Vermutete Verstöße werden umgehend untersucht und festgestellte unverzüglich abgestellt. Die Wirksamkeit des Programms wird durch regelmäßige Evaluierung und risikoorientierte Anpassungen sichergestellt.

Weitere Informationen über Corporate Responsibility bei Bertelsmann und die jährliche Corporate-Responsibility-Berichterstattung finden Sie online unter: [www.bertelsmann.de/verantwortung](http://www.bertelsmann.de/verantwortung)

# Highlights 2018



Télévie-Gala in Brüssel

## 30 Jahre Télévie

Télévie ist eine Wohltätigkeitsaktion im französischsprachigen Teil Belgiens sowie im Großherzogtum Luxemburg und wird seit 1989 vom belgischen Fernsehsender RTL TVI organisiert. 2018 kommt im 30. Jubiläumsjahr eine Rekordspendensumme von über 12 Millionen Euro zugunsten der Krebsforschung zusammen. Seit 2002 beteiligt sich auch RTL Télé Lëtzebuerg an der Aktion und veranstaltet im Großherzogtum einen großen Abschlussabend, der zeitgleich mit der TV-Gala bei RTL TVI stattfindet.



Sophie Scheidt und Olivier Calcada, die Moderatoren von „Le 10 Minutes“

## Groupe M6 startet Nachrichtenmagazin in Gebärdensprache

Die Groupe M6 startet mit „Le 10 Minutes“ das erste französische Nachrichtenmagazin, das vollständig in Gebärdensprache bei 6play ausgestrahlt wird. Mit Hilfe von Untertiteln können auch Hörende das Magazin mitverfolgen. Ziel ist es, gehörlose und schwerhörige Personen zu informieren und die Hörenden gleichzeitig für die Gehörlosenkultur und die Gebärdensprache zu sensibilisieren.

## Penguin Random House Nummer eins bei Forbes

Penguin Random House U.S. belegt Platz eins in der unabhängigen Forbes-Umfrage zu den besten mittelgroßen Arbeitgebern der USA im Jahr 2018. Basis der Rangliste ist eine Befragung unter 30.000 Mitarbeitern US-amerikanischer Unternehmen mit mehr als 1.000 Mitarbeitern. Darüber hinaus ist Penguin Random House das am höchsten bewertete Medienunternehmen auf der Forbes-Liste „Best Employers for Women“ und schafft es auch auf die Liste der „Best Employers for Diversity“.



Mitarbeiter von Penguin Random House U.S.



## Penguin Random House India druckt „grün“

Penguin Random House India setzt ein Zeichen für den Umweltschutz und lässt als erster indischer Verlag alle einfarbigen Bücher auf FSC-Papier (FSC: Forest Stewardship Council) drucken. Dadurch ist sichergestellt, dass das Papier, auf dem gedruckt wird, aus nachhaltig bewirtschafteten Waldgebieten stammt. Mit dieser Maßnahme unterstreicht Penguin Random House die Bedeutung von Umweltschutzthemen in der eigenen Lieferkette.





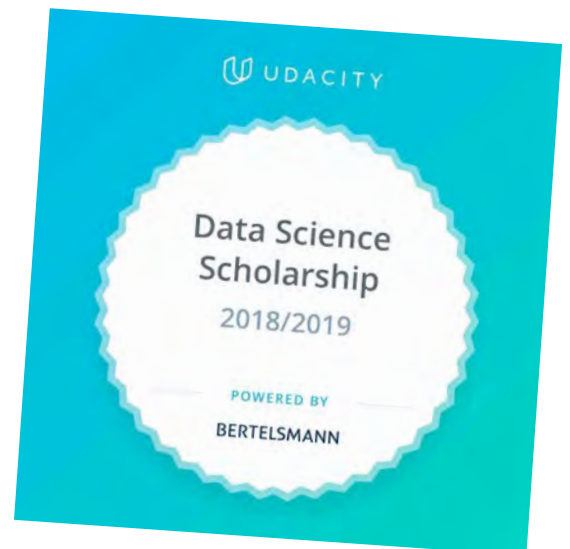
G+J CEO Julia Jäkel im Gespräch mit „Stern“-Autor David Baum

## 70 Jahre „Stern“

Wie erklären wir guten Journalismus? Diese Frage steht im Mittelpunkt des „Tags des Journalismus“, mit dem der „Stern“ seinen 70. Geburtstag feiert. Rund 1.000 Besucher kommen in das Hamburger Pressehaus von G+J, um sich über das Tagesgeschäft und die Arbeitsabläufe bei den Machern des Magazins zu informieren. Neben Vorträgen und Gesprächsrunden werden geführte Rundgänge durch die Redaktionen angeboten. Rund 100 „Stern“-Mitarbeiter gewähren so Einblicke in ihre Arbeit und beantworten die Fragen der Besucher.

## Große Resonanz auf „Udacity Data Science Scholarship Program“

Das „Udacity Data Science Scholarship Program“ ist Teil einer umfassenden Weiterbildungsinitiative von Google, Bertelsmann und Udacity zur Ausbildung von IT-Experten. Das innovative Angebot stößt auf große Resonanz – mehr als 32.000 interessierte Talente aus rund 170 Ländern bewerben sich für einen der 15.000 Stipendienplätze. Die Initiative zur Förderung notwendiger Digitalkompetenzen für die Zukunft wird von der Europäischen Kommission im Dezember 2017 in Brüssel mit einem „European Digital Skills Award“ ausgezeichnet.



# Finanzkalender

## 15. Mai 2019

Bekanntgabe der Geschäftszahlen  
zum ersten Quartal 2019

## 22. Mai 2019

Ausschüttung auf die Genussscheine  
für das Geschäftsjahr 2018

## 29. August 2019

Bekanntgabe der Geschäftszahlen  
zum ersten Halbjahr 2019

## 7. November 2019

Bekanntgabe der Geschäftszahlen  
für die ersten neun Monate 2019

# Kontakt

## Für Journalisten

Medien- und Wirtschaftsinformation  
Tel. +49(0) 52 41-80-24 66  
presse@bertelsmann.de

## Für Analysten und Investoren

Investor Relations  
Tel. +49(0) 52 41-80-23 42  
investor.relations@bertelsmann.de

## Für Bewerber

Recruiting Services  
createyourowncareer@bertelsmann.de  
www.createyourowncareer.de

## Corporate Responsibility & Diversity Management

Tel. +49(0) 52 41-80-750 21  
verantwortung@bertelsmann.de

**Der Geschäftsbericht sowie aktuelle Informationen über  
Bertelsmann sind auch im Internet abrufbar:**

[www.bertelsmann.de](http://www.bertelsmann.de)



# Impressum

## Herausgeber

Bertelsmann SE & Co. KGaA  
Carl-Bertelsmann-Straße 270  
33311 Gütersloh

## Verantwortlich

Karin Schlautmann  
Bertelsmann SE & Co. KGaA  
Leiterin Unternehmenskommunikation

## Projektleitung

Simone Fratzczak  
Bertelsmann SE & Co. KGaA  
Unternehmenskommunikation

## Gestaltung und Produktion

Territory CTR GmbH, Gütersloh

## Fotografie

Sebastian Pfütze

## Druck

Mohn Media Mohndruck GmbH, Gütersloh

## Bildnachweis

Bertelsmann, RTL Group, Penguin Random House,  
Gruner + Jahr, BMG, Arvato, Bertelsmann Printing Group,  
Bertelsmann Education Group, Bertelsmann Investments

Mathieu Bitton, Boris Breuer, Paul Brissman,  
Martin Brockhoff, Eduardo Castaldo, Thomas Ecke,  
Stefan Erhard, Marie Etchegoyen, Shepard Fairey,  
Sebastian Geyer, Stefan Gregorowius, Fred Guerdin,  
Olaf Heine, Marcos Hermes, Jenny Jacoby,  
Steffen Krinke, Bernd-Michael Maurer,  
Kai Uwe Oesterhelweg, Scott Robert Ritchie,  
Stefan Maria Rother, Christine Simon, Universum Film,  
Inez & Vinoodh, Jan Voth, Marina Weigl

## Diversity

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wurde in diesem  
Bericht auf die gleichzeitige Verwendung männlicher und  
weiblicher Sprachformen verzichtet. Sämtliche Personen-  
bezeichnungen gelten gleichwohl für alle Geschlechter.

Der Geschäftsbericht liegt auch in englischer Sprache vor.



Mit dem FSC®-Warenzeichen werden Holzprodukte ausgezeichnet, die aus verantwortungsvoll bewirtschafteten Wäldern stammen, unabhängig zertifiziert nach den strengen Richtlinien des Forest Stewardship Council®.



Beim Druck dieses Produkts wurde durch den innovativen Einsatz der Kraft-Wärme-Kopplung im Vergleich zum herkömmlichen Energieeinsatz bis zu 52% weniger CO<sub>2</sub> emittiert.

**Bertelsmann SE & Co. KGaA**  
Carl-Bertelsmann-Straße 270  
33311 Gütersloh

[www.bertelsmann.de](http://www.bertelsmann.de)