



# Vielfalt & Verantwortung

Corporate Responsibility Report 2005

**BERTELSMANN**  
*media worldwide*

# Bertelsmann auf einen Blick

<b>Kennzahlen (IFRS)</b>	<b>2005</b>	2004	2003	2002	2001 Pro forma
in Mio. €					
<b>Geschäftsentwicklung</b>					
Konzernumsatz	<b>17.890</b>	17.016	16.801	18.312	18.979
Operating EBIT <sup>1)</sup>	<b>1.610</b>	1.429	1.026	787	–
Operating EBITA	–	–	1.123	936	573
Operating EBITDA	<b>2.274</b>	2.112	1.866	1.666	–
Umsatzrendite in Prozent	<b>9,0</b>	8,4	6,7	5,1	3,0
Konzerngewinn	<b>1.041</b>	1.217	208	968	1.378
Investitionen	<b>2.565</b>	930	761	5.263	2.639
<b>Bilanz</b>					
Eigenkapital	<b>9.170</b>	8.846	7.631	7.744	8.384
Eigenkapitalquote in Prozent	<b>40,0</b>	42,2	37,9	34,9	35,3
Bilanzsumme	<b>22.932</b>	20.970	20.164	22.188	23.734
Wirtschaftliche Finanzschulden <sup>2)</sup>	<b>3.931</b>	2.632	3.227	5.184	3.247
Leverage Faktor <sup>3)</sup>	<b>2,2</b>	1,6	1,9	–	–
<b>Mitarbeiter (Anzahl)</b>					
Deutschland	<b>32.117</b>	27.350	27.064	31.712	31.870
International	<b>56.399</b>	48.916	46.157	48.920	48.426
Gesamt	<b>88.516</b>	76.266	73.221	80.632	80.296
Dividende an die Aktionäre der Bertelsmann AG	<b>287</b>	324	220	240	–
Genussscheinausschüttung	<b>76</b>	76	76	77	77
Gewinnbeteiligung der Mitarbeiter	<b>48</b>	29	29	34	–

Diese Übersicht zeigt die in den Geschäftsberichten der vergangenen Jahre veröffentlichten Werte.

<sup>1)</sup> Seit dem 1. Januar 2004 verwendet Bertelsmann das Operating EBIT, um die Erträge der laufenden Geschäftstätigkeit zu messen.

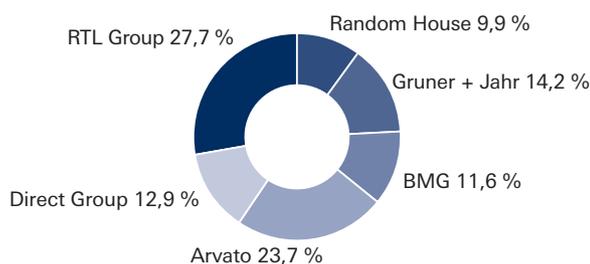
Zur besseren Vergleichbarkeit wurden hier die Zahlen für die Geschäftsjahre 2003 und 2002 zusätzlich angepasst.

<sup>2)</sup> Nettofinanzschulden zuzüglich Pensionsrückstellungen und Genusskapital

<sup>3)</sup> Wirtschaftliche Finanzschulden/Operating EBITDA (nach Modifikationen)

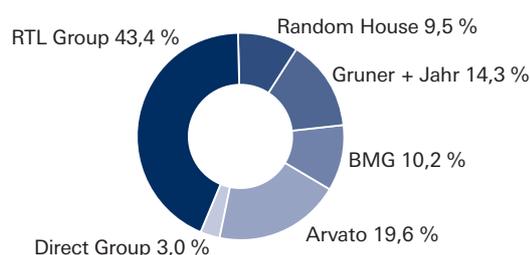
## Umsatz nach Bereichen

in Prozent\*



## Operating EBIT nach Bereichen

in Prozent\*



\* Basis: Summe der Bereiche vor Corporate/Konsolidierung

# Die Unternehmensbereiche auf einen Blick



Die RTL Group ist Europas führendes Rundfunk- und TV-Produktionsunternehmen mit Beteiligungen an 34 Fernsehsendern und 34 Radiostationen in elf Ländern sowie weltweiter Präsenz im Bereich Inhalteproduktion.

---



Random House ist die größte Buchverlagsgruppe der Welt. Das Portfolio umfasst mehr als 100 publizistisch unabhängige Einzelverlage, die jährlich rund 9.000 Neuerscheinungen veröffentlichen.

---



Das Druck- und Verlagshaus Gruner + Jahr ist Europas größter Zeitschriftenverlag. Das Unternehmen veröffentlicht mehr als 285 Zeitschriften und Zeitungen in über 20 Ländern, einschließlich zugehöriger Online-Angebote.

---



Der Unternehmensbereich BMG besteht aus dem Joint Venture Sony BMG Music Entertainment und dem Musikverlag BMG Music Publishing. Sony BMG vereint legendäre Labels wie Columbia Records, Epic, RCA Records, Arista, Jive und J Records.

---



Medien brauchen Dienstleister. Vom klassischen Druck bis zu modernen Dienstleistungen wie Servicecentern, Finanz-Clearing oder Mobile Services. Diese Vielfalt bietet der Unternehmensbereich Arvato, einer der größten Medien- und Kommunikationsdienstleister der Welt.

---



Der Unternehmensbereich Direct Group bringt Medien zu Menschen – vom Buch bis zur DVD. Auswahl und Service der Clubs, der Filialen und Online-Shops der Direct Group überzeugen mehr als 35 Millionen Mitglieder in 22 Ländern.

---

# Kennzahlen

<b>RTL Group</b>	<b>2005</b>	2004	2003	2002	2001 Pro forma
in Mio. €					
Umsatz	5.112	4.878	4.452	4.362	4.054
Operating EBIT <sup>1)</sup>	756	668	503	465	-
Operating EBITA	-	-	503	465	385
Mitarbeiter (Anzahl)	8.970	8.117	7.254	7.378	6.625

<b>Random House</b>	<b>2005</b>	2004	2003	2002	2001 Pro forma
in Mio. €					
Umsatz	1.828	1.791	1.776	1.995	2.039
Operating EBIT <sup>1)</sup>	166	140	115	147	-
Operating EBITA	-	-	147	168	33
Mitarbeiter (Anzahl)	5.395	5.383	5.525	5.626	6.121

<b>Gruner + Jahr</b>	<b>2005</b>	2004	2003	2002	2001 Pro forma
in Mio. €					
Umsatz	2.624	2.439	2.481	2.800	2.973
Operating EBIT <sup>1)</sup>	250	210	233	220	-
Operating EBITA	-	-	234	226	198
Mitarbeiter (Anzahl)	13.981	11.671	11.352	11.367	13.033

<b>BMG</b>	<b>2005</b>	2004	2003	2002	2001 Pro forma
in Mio. €					
Umsatz	2.128	2.547	2.712	2.714	2.982
Operating EBIT <sup>1)</sup>	177	162	54	43	-
Operating EBITA	-	-	110	125	-79
Mitarbeiter (Anzahl)	3.597	4.259	4.880	6.452	5.010

<b>Arvato</b>	<b>2005</b>	2004	2003	2002	2001 Pro forma
in Mio. €					
Umsatz	4.365	3.756	3.639	3.668	3.520
Operating EBIT <sup>1)</sup>	341	310	261	217	-
Operating EBITA	-	-	261	217	167
Mitarbeiter (Anzahl)	42.155	33.813	31.405	31.174	28.892

<b>Direct Group</b>	<b>2005</b>	2004	2003	2002	2001 Pro forma
in Mio. €					
Umsatz	2.384	2.175	2.286	2.707	3.089
Operating EBIT <sup>1)</sup>	53	32	4	-160	-
Operating EBITA	-	-	4	-150	-61
Mitarbeiter (Anzahl)	13.493	12.116	11.893	12.309	13.535

Diese Übersicht zeigt die in den Geschäftsberichten der vergangenen Jahre veröffentlichten Werte.

<sup>1)</sup> Seit dem 1. Januar 2004 verwendet Bertelsmann das Operating EBIT, um die Erträge der laufenden Geschäftstätigkeit zu messen. Zur besseren Vergleichbarkeit wurden hier die Zahlen für die Geschäftsjahre 2003 und 2002 zusätzlich angepasst.

» Die Werte, wie sie in den Bertelsmann Essentials beschrieben sind, haben mich – wie viele andere – vor vielen Jahren zu Bertelsmann gezogen. Und sie haben bis heute nichts von ihrer Aktualität und Anziehungskraft verloren. Auf unseren Grundwerten bauen Erfolg und Einzigartigkeit des Hauses Bertelsmann auf. «

GUNTER THIELEN

Vorsitzender des Vorstands der Bertelsmann AG

# Corporate Responsibility Report 2005

## Vielfalt und Verantwortung

### Unsere Werte

- 2 Vorwort
- 4 Die Bertelsmann Essentials  
Die Grundwerte unseres Handelns

### Unsere Verantwortung

- 14 Reinhard Mohn: Unternehmerische  
Verantwortung in Wirtschaft und Gesellschaft
- 16 Information, Unterhaltung – und Kontrolle?  
Wie dezentrale Inhalteverantwortung  
zu Vielfalt führt
- 20 Der Spiegel unserer Verantwortung  
Die Bertelsmann-Stakeholder-Befragung
- 22 Wie alles anfang  
Carl Bertelsmann und die  
gesellschaftliche Verantwortung
- 23 Bertelsmann Stiftung:  
Für eine zukunftsfähige Gesellschaft

### Unser Engagement

- 24 Die Organisation von Verantwortung  
Die Corporate-Responsibility-Strategie  
von Bertelsmann
- 26 Der Wert von Partnerschaft  
Verantwortung für die Mitarbeiter
- 36 Die Praxis der Fairness  
Wirtschaftliche Verantwortung
- 40 Sinnvoll handeln, langfristig helfen  
Verantwortung für die Gesellschaft
- 50 Nachhaltiges Teamwork  
Verantwortung für die Umwelt
- 56 Weitere Informationen
- 57 Impressum

# Werte schaffen, Werte leben

Liebe Leserinnen und Leser,

Erfolgsbilanzen verkündet jeder gerne. Aber wann ist ein Unternehmen wirklich erfolgreich? Reicht es aus, nur die guten Zahlen zu sehen? Bei Bertelsmann stimmten diese auch im zurückliegenden Geschäftsjahr. Wir hatten und haben Erfolg – doch gründet er weder allein auf dem wirtschaftlichen Ergebnis noch beschränkt er sich darauf.

Bertelsmann hat 2005 seine Unternehmenskultur weiter fortentwickelt – mit einer Neufassung und Verdichtung der Bertelsmann Essentials, die alle verbindlichen Werte und Ziele des Unternehmens beschreiben. Sie sind Schwerpunktthema dieses Berichts.

Unsere Grundwerte haben ihre Wurzeln in den Ideen und Überzeugungen Reinhard Mohns. Er hat sich und sein Unternehmen schon vor Jahrzehnten darauf verpflichtet, Verantwortung für die Gesellschaft zu übernehmen. Ich freue mich, dass Reinhard Mohn selbst in diesem zweiten und deutlich ausgeweiteten internationalen CR-Report des Hauses Bertelsmann seine Gedanken zu diesem Thema fortgeschrieben hat.

Während die Überzeugungen des Nachkriegsgründers und Stifters unser Engagement auch in Zukunft leiten werden, zeigt dieser Bericht, wie sehr Bertelsmann bereits heute in einer Vielzahl von Initiativen und Ideen seiner gesellschaftlichen Verantwortung gerecht wird. Das ist das Fundament unserer Erfolgsbilanz.

Ihr



Gunter Thielen

Liebe Leserinnen und Leser,

Corporate Responsibility, verstanden als die soziale Verantwortung eines Unternehmens nach innen für seine Mitarbeiter und nach außen für die Gesellschaft, hat bei Bertelsmann eine große Tradition. Ich freue mich, dass dies im vorliegenden Bericht treffend dargestellt werden kann.

Es ist wichtig und der Sinn eines solchen Berichts, dass wir uns selbst und anderen dieses Engagement vor Augen führen, um daraus unsere Verpflichtung für die Zukunft abzuleiten.

Denn die Übernahme sozialer Verantwortung ist mehr als eine PR-Aufgabe. Sie erschöpft sich auch nicht darin, Sportvereine und Schauspielhäuser zu sponsern oder für gute Zwecke zu spenden. Vielmehr muss soziale Verantwortung in enger Verbindung zur Geschäftstätigkeit stehen. Deshalb ist sie nur als Grundhaltung glaubwürdig, die vor allem von Führungskräften gelebt wird. Die Arbeitsbedingungen, der Umgang miteinander, die Mitarbeiterentwicklung, die Strategien – sie alle müssen davon geprägt sein. Das spüren auch die Kunden und geben es als Anerkennung zurück.

Wer sich von einer richtig verstandenen Nachhaltigkeit leiten lässt, wird weder Ressourcen verschwenden oder die Umwelt vergiften noch die Bilanzen manipulieren oder seine Mitarbeiter schikanieren.

Ihr



Erich Ruppik



ERICH RUPPIK  
Mitarbeitervertreter im Aufsichtsrat der Bertelsmann AG

GUNTER THIELEN  
Vorsitzender des Vorstands der Bertelsmann AG



» Was mir ganz wichtig ist: dass wir als  
Führungskräfte unsere Werte vorleben.  
Dass wir nicht Wasser predigen und Wein trinken. «

ANKE SCHÄFERKORDT  
Geschäftsführerin, RTL Television

Partnerschaft

Unternehmergeist



» Wenn es die Essentials nicht hätte,  
was würde dann das Unternehmen  
gefühlsmäßig zusammenschweißen? «

GAIL REBUCK  
Chairman and Chief Executive Officer, The Random House Group

Kreativität

Gesellschaftliche Verantwortung

» Für ein intaktes Wertesystem genügt es nicht,  
nur eine **Liste** mit diesen Werten zu besitzen.  
Man braucht auch die entsprechende  
**Haltung** und muss danach handeln. «

JEAN-PIERRE CAFFIN

Managing Director, Deputy Chief Executive Officer, Prisma Presse



Partnerschaft

Unternehmergeist

» Aufrichtigkeit, Integrität,  
Partnerschaft und Kommunikation  
– das sind die Elemente, die das Geschäft am Laufen  
halten und dessen menschliche Seite zeigen. «

IAN RAMAGE

General Manager, BMG Music Publishing United Kingdom



Kreativität

Gesellschaftliche Verantwortung



»Wie sehe ich eigentlich andere Menschen –  
sehe ich sie als Produktionsfaktoren,  
sehe ich sie als Menschen?«

ROLF BUCH  
Mitglied des Vorstands, Arvato AG  
Vorsitzender der Geschäftsführung, Arvato Direct Services

Partnerschaft

Unternehmergeist

» Ich fühle mich wie ein **Unternehmer**.

Wie der Besitzer meiner eigenen Firma, was sehr gut ist. Durch die Bertelsmann-Gewinnbeteiligung übernehmen die Mitarbeiter noch stärker Verantwortung. Wir haben alle das gleiche **Ziel**. «

FERNANDO CARRO  
Mitglied des Vorstands, Direct Group  
Geschäftsführer, Der Club Bertelsmann



Kreativität

Gesellschaftliche Verantwortung

# Die Bertelsmann Essentials

Die Bertelsmann Essentials enthalten die Ziele und Grundwerte für alle Mitarbeiter, Führungskräfte und Gesellschafter des Unternehmens und bauen auf der Unternehmensverfassung auf. Unsere Führungskräfte sind verpflichtet, diese Werte zu verkörpern und durch ihr Vorbild weiterzutragen. Die Bertelsmann Essentials geben das geltende gemeinsame Verständnis unserer Unternehmenskultur wieder und unterliegen einem ständigen Prozess der kritischen Überprüfung, Überarbeitung und Verbesserung.

## Unser Auftrag

Bertelsmann ist ein internationales Medienunternehmen. Wir vermitteln Informationen, Unterhaltung und Mediendienstleistungen und wollen damit Menschen inspirieren. Es ist unser Ziel, einen Leistungsbeitrag für die Gesellschaft zu erbringen. Wir wollen Spitzenpositionen in unseren Märkten einnehmen und streben eine das Wachstum und die Kontinuität des

Unternehmens sichernde Verzinsung des eingesetzten Kapitals an. Kreative Inhabearbeit und konsequente Kundenorientierung stehen im Mittelpunkt unseres gemeinsamen Handelns. Wir wollen eine gerechte und motivierende Arbeitswelt schaffen. Wir verpflichten uns, die Kontinuität und die ständige Weiterentwicklung unseres Unternehmens zu sichern.



» Es ist wichtig, dass wir einerseits sehr multikulturell sind, mit vielen Nationalitäten, dass wir andererseits aber auch lokal sehr verwurzelt sind. Wir sind Franzosen in Frankreich, Deutsche in Deutschland und Amerikaner in den Vereinigten Staaten.«

» Kreativität? Das heißt für mich querdenken – indem man Kopf und Herz phantasievoll und auf verständliche Weise zusammenbringt ...«

Die Screenshots auf dieser und der folgenden Doppelseite stammen aus dem Film »The Spirit« über die Bertelsmann Essentials. Er ist auf [www.bertelsmann.de](http://www.bertelsmann.de) als Streaming-Video verfügbar.

## Unsere Grundwerte

### Partnerschaft

Partnerschaft zum Nutzen der Mitarbeiter und des Unternehmens ist die Grundlage unserer Unternehmenskultur. Motivierte Mitarbeiter, die sich mit dem Unternehmen und seinen Grundwerten identifizieren, sind die treibende Kraft für Qualität, Effizienz, Innovationsfähigkeit und Wachstum des Unternehmens. Die Basis unseres partnerschaftlichen Führungsverständnisses bilden gegenseitiges Vertrauen, Respekt vor dem Einzelnen sowie das Prinzip der Delegation von Verantwortung. Unsere Mitarbeiter haben größtmöglichen Freiraum, sie sind umfassend informiert und nehmen sowohl an Entscheidungsprozessen als auch am wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens teil. Für ihre Weiterentwicklung und die Sicherung ihrer Arbeitsplätze setzen wir uns ein.

### Unternehmergeist

Das Prinzip der Dezentralisation ist ein Schlüssel zu unserem Erfolg; es ermöglicht Flexibilität, Verantwortung, Effizienz und unternehmerisches Handeln unserer Mitarbeiter. Unsere Firmen werden von Geschäftsführern geleitet, die als Unternehmer handeln: Sie genießen weitreichende Unabhängigkeit und tragen umfassende Verantwortung für die Leistung ihrer Firmen. Unsere Führungskräfte handeln nicht nur im Interesse der Einzelfirma, sondern sind auch dem Interesse des Gesamtunternehmens verpflichtet.

### Unsere Verpflichtung

Wir erwarten von allen im Unternehmen Bertelsmann, dass sie nach diesen Zielen und Grundwerten handeln.

### Kreativität

Unser Ziel ist es, Heimat für Künstler, Autoren und kreative Talente in all unseren Geschäftsfeldern zu sein. Wir fördern ihre kreative Entwicklung und ihren geschäftlichen Erfolg. Wir setzen uns weltweit für den Schutz geistigen Eigentums ein. Wir fördern die künstlerische und geistige Freiheit, den Schutz von Demokratie und Menschenrechten, den Respekt vor Traditionen und kulturellen Werten; deshalb spiegeln unsere Inhalte eine Vielfalt von Einstellungen und Meinungen wider. Die von den Bedürfnissen unserer Kunden geleitete kontinuierliche Optimierung und fortwährende Innovation sind die Eckpfeiler unseres Erfolgs.

### Gesellschaftliche Verantwortung

Unabhängigkeit und Kontinuität unseres Unternehmens werden dadurch gesichert, dass die Mehrheit der Aktienstimmrechte bei der Bertelsmann Verwaltungsgesellschaft liegt. Unsere Gesellschafter verstehen Eigentum als Verpflichtung gegenüber der Gesellschaft. Sie sehen das Unternehmen in der Marktwirtschaft dadurch legitimiert, dass es einen Leistungsbeitrag für die Gesellschaft erbringt. Diesem Selbstverständnis entspricht auch die Arbeit der Bertelsmann Stiftung, in die die Mehrheit der Bertelsmann-Aktien eingebracht wurde. Unsere Firmen achten Recht und Gesetz und lassen sich von ethischen Grundsätzen leiten. Sie verhalten sich gegenüber der Gesellschaft und der Umwelt stets verantwortungsbewusst.

## Der Weg zur Neufassung der Essentials

Eine Unternehmenskultur, in der Mitarbeiter, Führungskräfte und Gesellschafter partnerschaftlich zusammenarbeiten, wäre undenkbar ohne gemeinsame verbindliche Werte und grundlegende Ziele. Genau das leisten die Bertelsmann Essentials, deren Neufassung im Jahr 2005 in einer breit angelegten Diskussion erarbeitet und am 26. Januar 2006 vom Vorstand kommuniziert worden ist. Es handelt sich um eine Fortschreibung und Verdichtung der ersten Fassung aus dem Jahr 1998.

Doch die Wurzeln der Essentials sind älter. Bereits 1960 hatte Reinhard Mohn in der »Bertelsmann Grundsatz- und Betriebsordnung« Ziele und Grundwerte für das Unternehmen formuliert. So bauen die heutigen Essentials auf den von Mohn geprägten und über Jahrzehnte gewachsenen Grundsätzen der Bertelsmann-

Unternehmenskultur auf. Sie schaffen Transparenz und Orientierung für alle – und damit eine Basis für die Identifikation mit dem Unternehmen sowie mit den gemeinsamen Zielen.

Und am Ende machen sie das Besondere von Bertelsmann aus. Denn auch wenn viele Unternehmen sich inzwischen Leitbilder gegeben haben, sind die inhaltlichen Unterschiede dabei unübersehbar. Die Betonung der partnerschaftlichen Führung, des Unternehmergeists, der Kreativität und der gesellschaftlichen Verantwortung macht die Bertelsmann Essentials einzigartig.

### Unternehmenskultur ist Unternehmenserfolg

Diese zentralen Punkte noch einmal zu unterstreichen ist die Aufgabe der Neufassung. Der Auslöser für die



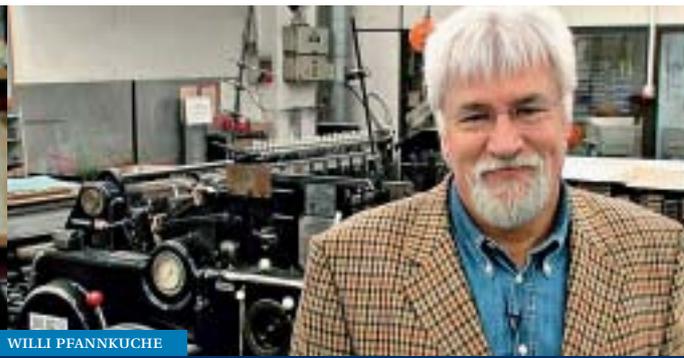
» Ich glaube, Unternehmergeist ist, Dinge durchzusetzen und zu machen. Aber am Ende dafür dann einzustehen und dann auch die Verantwortung zu tragen – im Guten und im Schlechten. «

» Partnerschaft ist das wichtigste Werkzeug, das wir entwickeln können. In der täglichen Zusammenarbeit mit meinem Team sind Vertrauen, gegenseitiger Respekt und die Fähigkeit zuzuhören das Wichtigste. «



CAROL M. MACKEY

Editor-in-Chief Black Expressions Book Club, Bookspan



WILLI PFANNKUCHE

Betriebsratsvorsitzender, Mohn Media

»Jedes Unternehmen sollte ein Leitbild haben, Richtlinien, denen man folgt. Keine starren Regeln und Vorschriften, sondern ganz einfach Leitlinien.«

»Ein Unternehmen, das ohne Eigenkultur agiert, wird auf Dauer nicht überleben können.«

Entscheidung, die Essentials in einem zweijährigen intensiven und konzernweiten Diskussionsprozess noch stärker auf ihre Kernaussagen zu verdichten, war die internationale Mitarbeiterbefragung 2002. Analysen auf Basis der Befragungsergebnisse zeigten eine deutliche Wechselwirkung zwischen gelebter Unternehmenskultur und Unternehmenserfolg auf. Daher war es dem Vorstand ein Anliegen, die Werte, die den Erfolg erst ermöglichen, im Unternehmen auf allen Ebenen noch fester zu verankern.

Denn die Essentials sind die Triebfeder des Erfolgs von Bertelsmann. Jüngstes Beispiel ist die bewusste Wiederbelebung des unternehmerischen Freiraums unter der Führung von Gunter Thielen in den vergangenen Jahren. Das hat die Dynamik vieler Geschäfte neu geweckt und gezeigt, welche Kraft in einem dezentral strukturierten Unternehmen steckt.

### Zentrale Werte in einem dezentralen Unternehmen

Dabei schließen »zentrale« Essentials und ein dezentrales Unternehmen einander keinesfalls aus. Vielmehr ist der hohe Wert der Dezentralität in den Essentials verankert. Darüber hinaus wurde in einem intensiven Prozess sichergestellt, dass die Essentials den gemeinsamen Nenner aller Bereiche und aller Geschäfte des Hauses Bertelsmann darstellen. Gemeinsame Werte schließen einen Wertpluralismus nicht aus. Jedes Land, jeder Geschäftsbereich, jede Person hat – ergänzend zu den übereinstimmenden Zielen und Grundwerten – spezifische Ziel- und Wertvorstellungen, die sie einzigartig machen.

Das gemeinsame Verständnis ließ sich nur dadurch erzielen, dass Unternehmensführung, Mitarbeitervertreter, Gesellschafter, sämtliche Bereiche, Firmen und Unternehmensebenen des Medienhauses von Beginn an in den gut zweijährigen umfassenden Entstehungsprozess der Neufassung eingebunden waren. Diese ausführlichen Diskussionen haben ganz wesentlich dazu beigetragen, dass sich das Bewusstsein und das Verständnis für die Essentials erhöht haben. Vorstand, Zentrale Personalabteilung, Konzernbetriebsrat und die internationale Führungskräftevertretung haben im Jahr 2004 einen ersten Entwurf diskutiert. Die so entstandene Fassung wurde beim Year-End-Meeting 2004 den 100 Top-Führungskräften des Hauses vorgelegt mit der Bitte, die Diskussion in ihren jeweiligen Verantwortungsbereichen fortzusetzen. Hieraus resultierten wertvolle Anregungen, die von Vorstand, Konzernbetriebsrat und Führungskräftevertretung erneut diskutiert und mit wenigen Ausnahmen übernommen wurden. Die am Ende entstandene Fassung ist vom Aufsichtsrat der Bertelsmann AG im Juli 2005 verabschiedet worden.

### Die Essentials sind die Grundlage unserer Arbeit

Um diese Fassung anschließend international zu verbreiten, gibt es die Essentials nicht mehr nur in deutscher und englischer Sprache, sondern in zehn Sprachversionen. In welchem Maß der in den Essentials gesetzte hohe Anspruch gelebt wird, darüber wird die bevorstehende weltweite Mitarbeiterbefragung 2006 Bertelsmann, all seinen Geschäftseinheiten und Führungskräften Auskunft geben.

# Unternehmerische Verantwortung in Wirtschaft und Gesellschaft

Von Reinhard Mohn

Wirtschaftsunternehmen sind in der heutigen Zeit mehr als je zuvor wichtige gesellschaftliche Akteure. Wir leben in einer Zeit, die durch zunehmende Komplexität der Systeme, einen immer schnelleren Wandel in allen gesellschaftlichen Bereichen sowie die daraus resultierende Notwendigkeit der Überprüfung herkömmlicher Ziele und Ordnungssysteme gekennzeichnet ist.

Der globale Wettbewerb, dem wir heute ausgesetzt sind, setzt die Kreativität und Leistungsbereitschaft aller Beteiligten voraus und erfordert neue Formen der Führung. In Gesellschaft und Wirtschaft ist darum dringend ein Paradigmenwechsel erforderlich: Wir brauchen mehr Freiheit und Verantwortung für den kreativen Menschen. Wir müssen wieder Voraussetzungen schaffen, die einen leistungsorientierten, unternehmerischen Führungsstil zulassen.

Bei den Überlegungen, wie es gelingen kann, Menschen wieder dazu zu bringen, in der Gesellschaft und in der Wirtschaft mehr Verantwortung zu übernehmen, können und müssen wir von Beispielen lernen – von der Unternehmenskultur fortschrittlicher Unternehmen und vom Beispiel der angelsächsischen Demokratien, in denen das Bürgerengagement eine herausragende Rolle spielt. Über die Entwicklung einer dezentral verfassten Bürgergesellschaft, aber insbesondere aus den Erfahrungen der modernen Unternehmensführung können wir in unserer Gesellschaft Prinzipien entwickeln, die wir für eine lernfähige und funktionsgerechte Führung benötigen.

Unternehmen mit hierarchischen Strukturen oder überholten Zielen – wie etwa ausschließlicher Gewinnmaximierung – werden ihre Mitarbeiter bald nicht mehr dazu bringen, flexibel zu sein, Einsatzbereitschaft zu zeigen oder Kreativität zu entfalten. Nur eine dezentrale Organisation, die sich auf die Motivation, Kreativität und Einsatzbereitschaft von Führung und Mitarbeitern stützt, bringt die erforderlichen Leistungen, die beste Qualität, die niedrigsten Kosten und die größte Flexibilität hervor.

Die in den mehr als sechs Jahrzehnten gewachsene partnerschaftliche Bertelsmann-Unternehmenskultur mag dafür als Beispiel dienen. Diese Ordnung, die von den Gesellschaftern, Führungskräften und Mitarbeitern gleichermaßen vertreten, geschätzt und verteidigt wird, ist in den Grundwerten des Unternehmens festgelegt. Wir tragen alle die Verantwortung für das übergeordnete Ziel des Unternehmens: einen gesellschaftlichen Beitrag zu leisten. Im Geiste der überlieferten Unternehmenstradition und unter Wahrung des Gebots der Menschlichkeit arbeiten wir partnerschaftlich und vertrauensvoll zusammen. Auf der Grundlage des Vertrauens sollen durch die vorgeschriebene Delegation der Verantwortung möglichst viele Mitarbeiter die Chance zum Aufstieg und zur Selbstverwirklichung erhalten. Aus Gründen der Gerechtigkeit wird die übliche Vergütung der Mitarbeiter durch eine Beteiligung am Gewinn erhöht. Freiwillige soziale Maßnahmen gewährleisten notwendige Anpassungen an die Entwicklungen der Zeit. Wir sind bemüht, Reibungsverluste im Unternehmen zu vermeiden. Mit Hilfe von

Mitarbeiterbefragungen erkennen wir Missstände und ziehen notwendige Konsequenzen.

Unsere Führungskräfte haben unternehmerische Arbeitsbedingungen und sind gehalten, ihren Auftrag partnerschaftlich wahrzunehmen. Über wichtige Entwicklungen im Unternehmen wird ausführlich durch Dialog und Mitarbeiterinformation berichtet. – Die unvermeidlichen Nachteile eines großen Unternehmens werden durch eine weitgehende Delegation der Verantwortung und eine aktive Betriebsratsarbeit minimiert. – Die positive Einstellung unserer Mitarbeiter und Führungskräfte zu dieser Unternehmenskultur findet ihren Niederschlag im Erfolg des Unternehmens.

Die Sicherung der Unternehmenskontinuität liegt im Interesse vieler Betroffener. Die Eigentümer sind verständlicherweise am Erhalt ihres Besitzes und seiner Rendite interessiert. Im großen Ausmaß sind aber auch die Mitarbeiter und Kunden des Unternehmens betroffen. Die Sicherung der Kontinuität des Unternehmens liegt deshalb als strategisches Ziel sowohl im Interesse der Gesellschaft als auch in der Verantwortung der Unternehmensführung.

Es gehört zur gesellschaftlichen Verantwortung des Unternehmers und seiner Führungskräfte, ihren Sachverstand auch zur Lösung gesellschaftlicher Probleme einzusetzen: Sie müssen stärker als bisher die Verpflichtung übernehmen, dabei behilflich zu sein, zum Fortschritt und der ständigen Entwicklung der gesellschaftlichen Systeme beizutragen.

So stehen neben Mitarbeitern, Bürgern und Behörden viele weitere Anspruchsgruppen mit einem Unternehmen in Beziehung, die es stärker als bisher zu berücksichtigen gilt. Zunehmend stellen auch Investoren, Verbände und die Politik neue Anforderungen an die Unternehmen hinsichtlich Transparenz sowie

gesellschaftlicher und moralischer Verantwortung und Glaubwürdigkeit. Als Reaktion hierauf haben sich viele Unternehmen bewusst ihrer Verantwortung gestellt und vielfältige Aktivitäten im Sinne der Corporate Responsibility initiiert. Hierzu zählen beispielsweise die Sicherung von Beschäftigung, die Übernahme gesellschaftlichen Engagements in regionalen, sozialen oder kulturellen Projekten oder die Sicherung der Unternehmenskontinuität.

Ein solches Engagement, das von den Unternehmen und Mitarbeitern ausgeht, hat sich bereits zu einer wichtigen gesellschaftlichen Stütze entwickelt. Um die Zukunft zu bewältigen, müssen alle, die in Politik, Wirtschaft und Gesellschaft Verantwortung tragen, sich engagieren und helfen.



REINHARD MOHN  
Mitglied des Kuratoriums der Bertelsmann Stiftung

Die Familientradition hat das Menschenbild Reinhard Mohns geprägt. Auf den Grundwerten Menschlichkeit und Gemeinschaftsfähigkeit basiert sein Engagement für Partnerschaft und Kontinuität im Unternehmen und für die Reformfähigkeit der Gesellschaft.

# Information, Unterhaltung – und Kontrolle?

Bertelsmann ist eines der größten Medienunternehmen weltweit. Die Diskussion um Medienmacht und Meinungsfreiheit wird immer wieder neu geführt. Große Medienunternehmen stehen unter Verdacht mächtig zu sein und einen Einfluss auszuüben. Wir müssen und wollen uns dieser Kritik stellen. Denn wir haben dazu eine klare Position: Bertelsmann ist Vielfalt.

Millionen Menschen sehen, hören und lesen täglich, was wir erarbeiten: Sie verfolgen die Sendungen und Produktionen der RTL Group und lassen sich von den Büchern von Random House fesseln. Die Zeitschriften von Gruner + Jahr informieren und unterhalten ihre Leser und die Musik der BMG begeistert Alt und Jung auf der ganzen Welt. Die Auswahl der Direct-Group-Clubs findet genauso Vertrauen wie die Zuverlässigkeit unserer Dienstleistungen bei Arvato. Aber reicht diese hohe Anerkennung durch unsere Kunden aus? Wer entscheidet eigentlich darüber, welche Informationen und welche Art von Unterhaltung wir täglich produzieren? Wie steht es mit der Qualität unserer Inhalte?

## Medien sind mehr als nur eine Ware

Medieninhalte sind Wirtschaftsgut und Kulturgut in einem. Wir sind uns dieser Doppelfunktion bewusst, und wir sehen darin das Besondere an unserem Geschäft. Die Bertelsmann Essentials, unsere Grundprinzipien, geben allen bei Bertelsmann einen klaren Auftrag mit auf den Weg: »Wir fördern die künstlerische und geistige Freiheit, den Schutz von Demokratie und Menschenrechten, den Respekt vor Traditionen und kulturellen Werten; deshalb spiegeln unsere Inhalte eine Vielfalt von Einstellungen und Meinungen wider.«

Konkret bedeutet das: Unsere Kunden bestimmen, was wir anbieten. Ihre Entscheidung an der Fernbedienung und am Kiosk, im Buchladen um die Ecke ebenso wie im Internet ist für uns – im Rahmen der Gesetze und unserer Selbstverpflichtung – der Maßstab unserer Produktentwicklung.

Aber machen das nicht alle Wirtschaftsunternehmen? Sicher, ein erfolgreiches Medienhaus kann nicht an den Wünschen seines Publikums vorbeigehen. Die freie Entscheidung mündiger Bürger hat Bertelsmann schließlich zu einem führenden Medienunternehmen gemacht.

## Machen Medien Meinungen?

Wir glauben, dass Unabhängigkeit und Vielfalt nicht vom ökonomischen Erfolg zu trennen sind. Aber dennoch werden Medienunternehmen immer wieder kritisch in den Blick genommen. Was könnten die politischen und weltanschaulichen Interessen eines Medienhauses sein? Führt ökonomische Stärke zu Meinungsmacht? Wenn nur noch wenige anbieten, leidet dann nicht die Vielfalt der Angebote?

Unsere Angebote sollen die Menschen ansprechen. Vielfalt im Angebot sichert hohe Nachfrage: »Wer vieles bringt, wird manchem etwas bringen« – dieser Ratschlag aus Goethes Faust hat seine Berechtigung. Aber es geht auch um Qualität. Wir wissen, dass die Inhalte, die wir als Medienunternehmen tagtäglich erstellen, für das Verständnis politischer und gesellschaftlicher Zusammenhänge von großer Bedeutung sind. Dass sie Missstände aufdecken und Fehlverhalten anprangern. Durch Medien begreifen wir die Welt, durch Medien finden wir uns besser in ihr zurecht, Medien schaffen Verständigung.

Die Entscheidung für ein Medienprodukt dient daher immer auch der Meinungsbildung. Verständlich, dass, seit es Massenmedien gibt, immer auch Kritik an ihnen geübt wurde. Wenn Inhalte – egal ob Unterhaltung oder Nachrichten – die Einstellungen der Medien-

nutzer beeinflussen, ist die Frage berechtigt, ob und wie Medienunternehmen damit verantwortungsbewusst umgehen. Auf welche Weise sie zum Beispiel ausschließen, dass Meinungen manipuliert oder einseitig bestimmte Ideologien verfolgt werden.

### **Vielfalt statt Einfalt**

Unsere unternehmerische und in unseren Grundwerten verankerte Antwort auf diese Frage lautet: Wir schränken die freie Entscheidung des Einzelnen nicht durch Einseitigkeit oder gar Bevormundung ein – vielmehr fördern wir ein Maximum an Meinungen und Ideen bei all jenen, die unsere Inhalte gestalten und erarbeiten.

Innerhalb unseres Unternehmens sind wir nicht immer einer Meinung – und das wollen wir auch nicht sein. Meinungsvielfalt muss auch im praktischen Geschäft herrschen. So berichten unsere Medien selbstverständlich auch kritisch über Bertelsmann. Weil wir wissen: Nur diese Vielfalt der Meinungen, Ideen und Haltungen in einem Unternehmen wie unserem sichert die Vielfalt unserer Produkte. Grundlagen unserer Arbeit sind daher:

1. Pluralismus nach innen – gegen gleichmacherische Einfalt – und
2. kritische und eigenverantwortliche Professionalität nach außen – dem Prinzip verpflichtet, das zu schreiben und zu senden, zu drucken und zu verbreiten, was unsere Kunden interessiert: kritisch, sachlich, unbeeinflusst. Aber wie werden diese Prinzipien konkret umgesetzt?

### **Autonomie der Macher**

Am Beispiel von Gruner + Jahr wird deutlich, was Vielfalt und Eigenverantwortung der Macher meint: In allen unseren Zeitschriften gilt das Chefredakteursprinzip. Es bedeutet, dass der Blattmacher und sein Team vollkommen unabhängig und selbstständig entscheiden, welche redaktionellen Inhalte in ihr Medium Eingang

finden. Es gibt keine zentralen Vorgaben. Analog zu diesem Chefredakteursprinzip gilt auch bei Random House, bei der RTL Group, bei BMG und der Direct Group die Autonomie der Programmverantwortlichen. Es liegt in deren Verantwortung, welche Inhalte auf den Markt gebracht werden, welche Angebote ihren Weg zum Kunden finden.

### **Inhalteverantwortung**

Diese Unabhängigkeit und die Förderung von Vielfalt sind Grundwerte unseres Handelns. Verantwortung dafür zu tragen heißt für uns aber zugleich, auch Grenzen zu ziehen. Nicht alles geht, was machbar ist. Das gilt auch dort, wo nicht nur harte Fakten zählen, sondern Unterhaltung. Auch sie hat Vor- und Leitbildcharakter, vor allem für Kinder und Jugendliche. Hier übernehmen wir als Produzenten, Anbieter und Dienstleister Verantwortung.

- Zum Beispiel Sony BMG: In den USA gehen wir mit klar formulierten Hinweisen über die in der Branche üblichen Kennzeichnungen hinaus, wenn die Texte zur Musik auch als anstößig empfunden werden könnten. »Strong Language« kennzeichnet zum Beispiel Kraftausdrücke, »Sexual Content« sexuelle Inhalte.
- Zum Beispiel RTL Group: Ein »Rat der Weisen« prüft in Luxemburg im Falle von Zuschauerbeschwerden die Inhalte, die in unseren TV- und Radiosendern on air gehen.
- Zum Beispiel der Speichermedienhersteller Sonopress, eine Tochter der Arvato: Jeder eingehende Auftrag wird auch nach ethischen Gesichtspunkten beurteilt – Aufträge für Produkte und Dienstleistungen, die etwa Gewalt verherrlichen, werden konsequent abgelehnt.



TONY COHEN  
Chief Executive Officer, Fremantle Media



CHIP GIBSON  
President & Publisher, Random House Children's Books

»Die unternehmerische Freiheit bei Bertelsmann ist der Schlüssel dafür, dass Fremantle Media Ideen, Programme und Marken entwickeln kann, die Menschen auf der ganzen Welt unterhalten, inspirieren und bereichern. Als Teil einer dezentralisierten Gruppe können unsere Produktionsunternehmen die Top-Kreativen miteinander vernetzen und kraftvolle, beliebte und innovative Inhalte über Länder- und Kulturgrenzen hinweg verbreiten.«

»Die Bertelsmann-Kultur der Dezentralisierung und der Bereichsautonomie schafft einen kreativen Freiraum, der heutzutage aus meiner Sicht einmalig ist. Dies – in Kombination mit den Bertelsmann-Grundwerten gesellschaftliche Verantwortung, Unternehmertum und Kreativität – macht die Arbeit bei Random House Children's Books spannend und sinnvoll. Wir können gute Bücher veröffentlichen, an die wir glauben, und mit Organisationen zusammenarbeiten, die das Lesen fördern und Zensur bekämpfen. Ich kann mir keine bessere Kombination vorstellen.«

### Gesellschaftliches Engagement

Verantwortung in, mit und durch Medien geht nicht allein von den Machern aus. Das Schlagwort der Medienkompetenz weist auch auf die Verantwortung des mündigen Bürgers und Verbrauchers hin. Doch Verantwortung und Medienkompetenz muss man lernen.

Deshalb unterstützen Bertelsmann-Unternehmen in vielen Einzelprojekten weltweit Eltern, Jugendliche und Kinder dabei, mit der großen Chance der Medienvielfalt selbstverantwortlich umzugehen. Medienunternehmen sollten sich dafür einsetzen, dass unterschiedliche Meinungen nebeneinander stehen können und toleriert werden. Wer Auseinandersetzung und Diskussionen durch Verschweigen und Zensur verhindern will, schadet. Entscheidungsfreiheit und Meinungsbildung der Menschen brauchen den freien Fluss der Informationen und Meinungen. Deshalb unterstützt zum Beispiel Random House Children's Books aktiv die »National Coalition Against Censorship in the United States«. In Schulen und öffentlichen Bibliotheken dürfen sensible und brisante Themen nicht fehlen.

Doch nur wer Medien überhaupt nutzen kann, wird auch von ihnen profitieren. Darum engagiert sich Bertelsmann auch für das Lesen, die grundlegende Technik zur Wissensvermittlung in der Mediengesellschaft. Random House und die Direct Group fördern zahlreiche Projekte, die auf die Verbesserung der Lesefähigkeit von Kindern und Jugendlichen zielen.

### Vielfalt braucht Mut und Professionalität

Eine eigene Meinung, Entscheidungsfähigkeit und Verantwortung für das Gemeinwesen – diese Tugenden der Medien- und Bürgergesellschaft werden der jungen

Generation mehr denn je abverlangt. Wir wollen diese Fähigkeiten unterstützen. Dabei setzen wir auch auf die Multiplikatoren, die jungen Kreativen, Journalisten und Medienwissenschaftler, die künftig zur Meinungsvielfalt beitragen werden. Ein Beispiel von vielen: Unsere Journalistenschulen – wie die RTL-Journalistenschule und die Henri-Nannen-Schule von Gruner + Jahr – gehören zu den profiliertesten Ausbildungsstätten für Medienleute.

Seit 1979 wurden in der nach dem Gründer des Sterns benannten Journalistenschule in Hamburg mehr als 600 Absolventen in 29 Lehrgängen ausgebildet. Seither sind aus diesem Kreis 50 Chefredakteure und leitende Redakteure hervorgegangen – eine hervorragende Bilanz und Bestätigung für das hohe Niveau der Ausbildung.

Fernseh-Journalisten der Zukunft müssen mehr können als TV-Beiträge erstellen. Sie übernehmen Verantwortung für Kamera und Schnitt, sie arbeiten parallel für TV- und Multimedia-Anwendungen. Deshalb steht an der RTL-Journalistenschule die solide Ausbildung im Vordergrund: Praxisbezogene Theorie-Einheiten in der Schule wechseln sich ab mit Praktika in TV- und Online-Redaktionen.

Neben journalistischem Rüstzeug vermitteln beide Einrichtungen aber auch Mut und persönliches Engagement. Eine komplexe Welt braucht Journalisten, die für Meinungsvielfalt sensibilisiert sind und sie als Multiplikatoren und Meinungsbildner täglich verteidigen.



**PETER-MATTHIAS GAEDE**  
Chefredakteur Geo, Gruner + Jahr



**DEBORAH DRUBA**  
Lektorin, France Loisirs

»Die volle Verantwortung des Chefredakteurs für die Inhalte seines Blattes, seine Freiheit in allen journalistischen Belangen, ist nicht nur der glaubwürdigste Beleg für die innere Pressefreiheit in einem großen Medienunternehmen. Sie ist auch unter ökonomischen Gesichtspunkten klug. Denn die Journalisten sind es, die einem Medienprodukt seine geldwerte Identität verleihen.«

»Für mich leisten die Clubs einen wichtigen kulturellen Beitrag, denn wir helfen unseren Mitgliedern dabei, aus der internationalen Titelflut die besten Bücher herauszupicken. Das Schöne an meiner Aufgabe als Lektorin ist, dass ich keinerlei Vorschriften habe, sondern absolut autonom in der Auswahl der Titel bin. Die einzige Vorgabe ist es, den Geschmack der Mitglieder zu treffen!«

Von Henri Nannen stammt der Satz: »Ich finde, wenn man Journalist ist, dann will man doch die Welt ein bisschen durchsichtiger, ein bisschen verständlicher, ein bisschen weniger gemein, ein bisschen offener machen.« Dieses Denken sichert die Vielfalt, in der und von der wir leben.

Der Name »Henri Nannen« steht aber nicht nur in der Ausbildung junger Medienmacher für mutigen, unabhängigen Journalismus. Seit 2005 vergeben Gruner + Jahr und der Stern den Henri-Nannen-Preis für herausragende Leistungen im Print- und Fotojournalismus. Damit wollen wir über die Grenzen unseres eigenen Hauses hinaus engagierte Journalisten, die weltweit für die Meinungsfreiheit und -vielfalt eintreten, unseren Respekt erweisen. Denn Meinungsfreiheit und Demokratie brauchen herausragenden Qualitätsjournalismus.

### **Tolerant sein – außer mit Intoleranten**

Bertelsmann agiert weltweit – in unterschiedlichsten Gesellschaften und politischen Systemen. Ebenso selbstverständlich, wie wir die Gesetze der jeweiligen Länder respektieren, achten und schätzen wir die verschiedenartigen Kulturen und vielfältigen Traditionen.

Dieses Bekenntnis bedeutet für uns, dass wir überall dort, wo demokratische Strukturen erst im Wachsen begriffen sind, unseren Teil dazu beitragen, die herausragenden Eigenschaften der demokratischen Gesellschaftsordnung – Pluralismus, Toleranz, gegenseitiger Respekt – zu fördern. Doch auch hier gilt der Grundsatz: Toleranz üben mit allen, außer mit den Intoleranten. Täglich berichten unsere unabhängigen Reporter und Redakteure, unsere Autoren über Missstände, ganz gleich, wo in der Welt sie passieren.

Auch in unseren eigenen Firmen leben wir kulturelle Vielfalt. Stets sind es lokale Führungskräfte und Mitarbeiter, die lokale, sprach- und kulturspezifische Inhalte für die Menschen vor Ort hervorbringen und anbieten – die Internationalität von Bertelsmann hat heimische Wurzeln: Wir sind Franzosen in Frankreich, Amerikaner in den USA, Spanier in Spanien – und stets ein verantwortungsvoller Teil der Gesellschaft, in der wir leben und arbeiten.

### **Ökonomische Stärke ist keine Meinungsmacht**

Binnenpluralismus, Professionalität, Inhalteverantwortung und gesellschaftliches Engagement: Diese Begriffe beschreiben die innere Stärke von Bertelsmann. Wir gehören zu den großen Medienhäusern und sind in allen unseren Märkten erfolgreich. Aber die ökonomische Stärke, die uns dieser Erfolg einbringt, steht und fällt mit unseren Grundprinzipien. Wir sind als Medienhaus der Vielfalt aufgestellt. Unsere Struktur garantiert Meinungsfreiheit, Pluralität und professionellen Journalismus mehr als Regulierung von außen.

Wir verlassen uns nicht auf Vielfalt, die allein auf Pluralität der Anbieter beruht. Wir sind selbst ein Garant für die Pluralität und Breite unserer Angebote, für das freie Spiel der Meinungen. Damit leisten wir einen Beitrag auch zu gesellschaftlicher Vielfalt.

Wir arbeiten mit aller Kraft für eine weltoffene und vielfältige Mediengesellschaft. Diese Vielfalt wird es aber nur unter freien Marktbedingungen geben – und mit medienkompetenten Nutzern: Menschen, die selbst wissen, was sie wollen und wie sie das bekommen.

# Der Spiegel unserer Verantwortung

Bertelsmann hat eine klare Haltung zu seiner Verantwortung und spricht auch darüber. Wie aber sehen uns all jene, die mit uns in Kontakt stehen? Und was erwarten diese Partner von uns? Wir haben nachgefragt – und mit einer Stakeholder-Befragung eine weitere Facette unseres gesellschaftlichen Dialogs eröffnet.

Wer sind die Stakeholder von Bertelsmann? Die Antwort scheint einfach: Stakeholder nehmen uns als Unternehmen und durch unsere Produkte und Dienstleistungen wahr. Sie werden von unserem Verhalten und Handeln beeinflusst und wir von ihrem. Und jeder Stakeholder hat bestimmte Erwartungen und Wünsche im Hinblick auf unsere Arbeit und unser Engagement. So sind Stakeholder all jene, mit denen wir bei Bertelsmann zu tun haben: potenzielle Mitarbeiter, die Politik und der Gesetzgeber, Nichtregierungsorganisationen (NGOs), der Kapitalmarkt, Wissenschaft und Forschung, Vertreter weiterer gesellschaftlicher Gruppen – wie Organisationen im Verbraucher- und Jugendschutz oder Religionsgemeinschaften. Stakeholder sind natürlich auch die Mitarbeiter und Gesellschafter unseres Unternehmens. Zu wissen, wo wir in den Augen der unterschiedlichen Gruppen in der Verantwortung stehen, welcher Art deren Anliegen sind und welche Themen man in der Zukunft verstärkt an uns herantragen wird, ist für die Ausrichtung unserer Arbeit entscheidend.

## Dialog schärft den Blick

Wir können nicht allen Wünschen aller Interessengruppen gerecht werden. Aber wir nutzen Herausforderung und Kritik, um unseren Blick zu schärfen. Und bemühen uns um einen Ausgleich möglichst vieler Interessen. Unser Ziel ist ein offener und konstruktiver gesellschaftlicher Dialog.

Deshalb haben wir im Jahr 2005 erstmals eine systematische Stakeholder-Befragung durchgeführt. Zunächst haben wir uns dabei auf unseren Heimatmarkt Deutschland beschränkt, um Erfahrungen für diesen umfänglichen Prozess zu sammeln. Aus 600 identifizierten Institutionen wurden 72 herausgefiltert, die

- einen engen Bezug zu Bertelsmann oder zur Medienbranche haben,
- maßgeblich zur gesellschaftlichen Meinungsbildung in Deutschland beitragen und
- sich mit Themen unternehmerischer Verantwortung auseinander setzen.

Die Durchführung der Studie wurde an Sustain Consulting, ein Unternehmen der Otto-Gruppe, vergeben. Sustain befragte im ersten Quartal 2005 die Stakeholder in 35- bis 45-minütigen Telefoninterviews. Insgesamt nahmen 60 Stakeholder-Organisationen an der Befragung teil – neun Stakeholder lehnten eine Befragung ab, drei Interviews konnten aus Termingründen nicht stattfinden. Gefragt wurde danach, welche Themen Bertelsmann nach Meinung der Stakeholder angehen sollte, wie sie unseren Beitrag für die Gesellschaft wahrnehmen und welche Handlungsempfehlungen die Stakeholder bezüglich der Ausrichtung unseres Corporate-Responsibility-Engagements haben.

Die Ergebnisse bestätigen uns in unserem bisherigen Engagement und der Auswahl unserer Schwerpunkte. Sie zeigen uns aber auch, wo wir uns noch weiter engagieren sollten.

### Verantwortung bei Medieninhalten

Was also erwarten die Stakeholder von Bertelsmann ganz konkret? Hier sind die meistgenannten Antworten:

- einen verantwortungsvollen Umgang mit den produzierten und vertriebenen Inhalten, die meinungsbildend sind,
- die Förderung von Medienvielfalt und Pressefreiheit,
- die Mitgestaltung der gesellschaftspolitischen Agenda,
- die Diskussion über die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen,
- die Verantwortung gegenüber jungen Medienutzern und
- die Verantwortung für die Qualität der Medieninhalte.

### Bertelsmann als Wirtschaftsfaktor und Arbeitgeber

Auch der volkswirtschaftlichen Funktion von Bertelsmann, etwa als Arbeitgeber und Steuerzahler, weisen die Stakeholder hohe Priorität zu. So hat Bertelsmann in ihren Augen:

- eine strukturelle Bedeutung für die Medienindustrie und den Wirtschaftsstandort Deutschland, mit der es sorgsam umzugehen gelte,
- Verantwortung für die Beschäftigungssicherung und
- Verantwortung für Standorte und Regionen, in denen wir tätig sind.

### Hohe Verantwortung gegenüber den eigenen Mitarbeitern

Die Verantwortung für die Menschen, die bei uns arbeiten, wird von unseren Stakeholdern als eigenständiger Bereich wahrgenommen, der weiter im Mittelpunkt unseres Handelns stehen soll. Konkret schlägt sich das nieder in Anregungen wie:

- Bertelsmann solle weiterhin die Bedeutung seiner Unternehmenskultur unterstreichen.
- Bertelsmann solle sich für Aus- und Weiterbildung, Mitarbeiterförderung, aktives Diversity Management und die Altersvorsorge der Belegschaft einsetzen.

Ein aktives Engagement im Umweltschutz, besonders beim Umgang mit Papier, sowie ein Beitrag zur Bildungsförderung sind weitere Themenfelder, denen eine hohe Bedeutung für Bertelsmann beigemessen wird.

### Wir greifen die Ergebnisse aktiv auf

Was folgt nun aus den Ergebnissen der Befragung? Die Gewissheit: Wir sind auf dem richtigen Weg, haben aber noch ein ganzes Stück zu gehen. Die Stakeholderbefragung hat sich dabei als sinnvolles und wichtiges Instrument für die Weiterentwicklung unseres gesellschaftlichen Engagements erwiesen. Wir prüfen daher, ob wir Befragungen dieser Art in Zukunft regelmäßig durchführen sollen.

Es ist kein Zufall, dass wir in diesem Bericht viele der von unseren Stakeholdern angesprochenen Themen aktiv aufgreifen. Sei es die Weiterentwicklung unserer Unternehmenskultur, Vielfalt und Inhalteverantwortung, unser Engagement für die Mitarbeiter oder unser Fortschritt im Umweltschutz – wir sind uns unserer Verantwortung bewusst und werden sie weiter wahrnehmen. Auch dank der Anregungen unserer Stakeholder.

Ihre Anregungen und Kritik zu unserem Unternehmen, unserer Arbeit und diesem Bericht sind herzlich willkommen – per E-Mail oder per Feedback-Karte, die Sie am Ende des Berichts finden.

# Wie alles anfang

Seit der Gründung des C. Bertelsmann Verlags vor 170 Jahren in Gütersloh ist die Entwicklung von Stadt und Unternehmen verwoben. Die Wurzeln dieser Verbindung liegen in der Person und im Leben des Verlagsgründers.

Carl Bertelsmann war nicht nur ein guter Unternehmer. Er war ein guter Bürger. Sein Erfolg ruhte auf festen Prinzipien: Gläubigkeit, Sparsamkeit, Disziplin, aber auch Risikobereitschaft. Schon während der Besetzung Güterslohs durch napoleonische Truppen (1808–1813), aber auch in späteren Jahren engagierte sich der gelernte Drucker Carl Bertelsmann ehrenamtlich in der öffentlichen Verwaltung. Dort begegnete er der sozialen Realität: dem Elend der Armen, Alten und Kinder. Dennoch: Mit revolutionären Ideologien war dem jungen Mann nicht beizukommen. Werte und Ideale der Französischen Revolution teilte er nicht. Als er aber zu Beginn der 1830er-Jahre selbst wirtschaftlich erfolgreich geworden war, begann er, etwas von seinem Wohlstand an die Gesellschaft zurückzugeben.

## Orientierung und Halt in Zeiten des schnellen Wandels

Mit dieser Grundhaltung schloss der gläubige Protestant sich der Minden-Ravensberger Erweckungsbewegung an. Er war mit einem wichtigen Vertreter der Bewegung befreundet, Pastor Johann Heinrich Volkening. Dessen Predigten wurden von Bertelsmann gedruckt und später verlegt.

Carl Bertelsmann machte sich aber nicht nur Ideale zu Eigen – er handelte auch danach. So organisierte er die kommunale Armenpflege, er leitete den Bau eines neuen Pfarrhauses, und nach 1848 unterstützte er die Errichtung des späteren Evangelisch Stiftischen Gymnasiums in Gütersloh.

## Die Bertelsmann-Familie

Das »tätige Werk am Nächsten« bezog Carl Bertelsmann auch auf die Mitarbeiter des Verlags. Die



So sah das erste Signet des jungen Verlags aus. Es verweist auf Psalm 24: »Machet die Tore weit und die Türen in der Welt hoch, dass der König der Ehren einziehe!« – Inhalt der ersten Druckprobe Carl Bertelsmanns bei Gründung des Verlags.

frühneuzeitliche Tradition des »Ganzen Hauses« fand wie in vielen kleinen und mittleren Unternehmen jener Zeit auch im Hause Bertelsmann eine Fortführung. Zur Familie, dem »Ganzen Haus«, gehörten nicht nur die Verwandten, sondern auch alle Angestellten. So wohnten zum Beispiel Lehrlinge im Haus des Verlagsinhabers.

Die Fürsorge der Inhaberfamilie für erkrankte Mitarbeiter, die Unterstützung bei Hochzeiten, aber auch die Hilfe im Hinblick auf berufliches Weiterkommen sowie die Anerkennung für besondere Leistungen gehen auf verschiedene Motivationen und Einflüsse zurück. Reinhard Mohn steht hier ganz in der Tradition seines Ur-Ur-Großvaters: Menschlichkeit und gesellschaftlich orientiertes Handeln bilden die Wurzeln einer bis heute gültigen Unternehmenskultur.

# Bertelsmann Stiftung: Für eine zukunftsfähige Gesellschaft

Die Bertelsmann Stiftung engagiert sich in der Tradition ihres Stifters Reinhard Mohn für das Gemeinwohl. Sie finanziert ihre Arbeit überwiegend aus den Erträgen ihrer Beteiligung an der Bertelsmann AG. Im Jahr 1993 wurde der Stiftung die Mehrheit der Kapitalanteile an der Bertelsmann AG übertragen. Diesen ungewöhnlichen Schritt zur Kontinuitätssicherung begründete Reinhard Mohn mit seiner Überzeugung, dass »das Kapital in einem Unternehmen etwas anderes ist als persönlich verfügbares Vermögen«.



Das Gebäude der Bertelsmann Stiftung in Gütersloh.

Das Fundament der Arbeit der Bertelsmann Stiftung ist die Auffassung, dass Wettbewerb und bürgerschaftliches Engagement eine wesentliche Basis für gesellschaftlichen Fortschritt sind. Die Stiftung konzentriert ihre Projektarbeit auf die vier Themenfelder Bildung, Wirtschaft und Soziales, Gesundheit und Internationale Verständigung. Derzeit befasst sie sich intensiv mit den Herausforderungen durch den demographischen Wandel.

Wichtige Schwerpunkte im Themenfeld »Bildung« sind die frühkindliche Förderung und die Qualitätsentwicklung von Schulen und Schulsystemen.

Im Themenfeld »Wirtschaft und Soziales« entwickelt die Stiftung Lösungskonzepte für mehr Beschäftigung, Wachstum und Innovation. Zudem hat sie der Bürokratie den Kampf angesagt.

Im Themenfeld »Gesundheit« geht es der Stiftung um einen Paradigmenwechsel. Deshalb entwickelt sie Ideen für ein Gesundheitssystem, bei dem der Vorsorgegedanke im Vordergrund steht.

Im Themenfeld »Internationale Verständigung« erarbeitet die Bertelsmann Stiftung Konzepte für zwischenstaatliche und internationale Formen von Regierungshandeln. Sie entwickelt Strategien für die friedliche Beilegung von Konflikten und unterstützt die Entwicklung zu Demokratie und Marktwirtschaft in Transformationsstaaten. In regelmäßig stattfindenden internationalen Kulturdialogen trägt sie zur Völkerverständigung bei.

Überdies beschäftigt sich die Stiftung mit Projekten zur Unternehmenskultur, zur Corporate Social Responsibility sowie zur Stiftungsentwicklung. Sie arbeitet mit Nachdruck an einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Arbeitswelt. Alle zwei Jahre richtet sie den renommierten internationalen Gesangswettbewerb »Neue Stimmen« aus. Der mit 150.000 € dotierte Carl-Bertelsmann-Preis wird seit 1988 an Staaten, Institutionen oder Unternehmen verliehen, die beispielhafte Lösungen für zentrale gesellschaftspolitische Herausforderungen gefunden haben.

Die Bertelsmann Stiftung ist in ihrer Projektarbeit unabhängig von der Bertelsmann AG und parteipolitisch neutral. Bis heute hat sie insgesamt 605 Mio. € für gemeinnützige Projekte zur Verfügung gestellt. Sie vergibt keine Stipendien.

## Zahlen – Daten – Fakten

<b>Gründung:</b>	14. März 1977
<b>Rechtsform:</b>	selbstständige Stiftung des privaten Rechts
<b>Stifter:</b>	Reinhard Mohn
<b>Gesamtetat:</b>	rund 60 Mio. € im Jahr 2005
<b>Mitarbeiter:</b>	300
<b>Projekte:</b>	70

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

# Die Organisation von Verantwortung

Warum wir bei Bertelsmann unsere Corporate-Responsibility-Strategie an unserer dezentralen Realität orientieren – und wie das zu einer Vielzahl von Initiativen führt.

Der Begriff der Corporate Responsibility hat sich in den vergangenen Jahren in vielen Unternehmen auf der ganzen Welt seinen Platz geschaffen. Corporate Responsibility – kurz CR – bedeutet »unternehmerische Verantwortung«. Was immer wir herstellen und verbreiten, hat Auswirkungen auf unser Umfeld und uns selbst, aber auch auf das Verhältnis zu unseren Mitarbeitern, Gesellschaftern, Kunden, Partnern und unserer Umwelt. Nichts von dem, was wir tun, bleibt folgenfrei. Corporate Responsibility ist kein Selbstzweck.

Was tut ein Unternehmen, um im Umgang mit Partnern und Behörden die größtmögliche Transparenz zu schaffen – und damit Korruption und Misswirtschaft zu unterbinden? Was konkret unternimmt ein Unternehmen für die Aus- und Fortbildung seiner Mitarbeiter? Werden diese Mitarbeiter am wirtschaftlichen Erfolg des Unternehmens beteiligt? Werden Arbeitsplätze gesichert, gesetzliche Normen und Vorschriften zur Gesundheitsvorsorge und Arbeitsplatzsicherheit nicht nur erfüllt, sondern aus eigenem Antrieb weiterentwickelt? Wird die Verschiedenartigkeit von Mitarbeitern gefördert und für das Unternehmen genutzt? Der nachhaltige Umgang mit Rohstoffen und Energie gehört zum Beispiel auch dazu. Die Aufzählung ließe sich noch lange fortführen. Aber schon diese Beispiele zeigen, wie wichtig Corporate Responsibility für den Unternehmensalltag ist.

## Der Rahmen der Verantwortung – unsere Essentials

Nach unserem Verständnis von Unternehmergeist sind wirtschaftliches Handeln und gesellschaftliche Verantwortung die zwei Seiten ein und derselben Medaille. Man kann sie nicht trennen. Nur beide zusammen

ermöglichen und sichern die Fähigkeit des Unternehmens, einen Leistungsbeitrag für die Gesellschaft zu erbringen.

In der Geschichte von Bertelsmann hat diese Einsicht eine lange Tradition. In unseren Grundwerten, den Bertelsmann Essentials, ist ein verbindlicher Rahmen für diese Haltung formuliert: Partnerschaft, Unternehmergeist, Kreativität und gesellschaftliche Verantwortung sind die tragenden Säulen unserer Kultur, und sie gehören untrennbar zusammen. Sie bestimmen die Ausrichtung unserer Corporate-Responsibility-Aktivitäten.

Aus diesen Kernwerten und unserem Geschäft ergeben sich natürliche Prioritäten unserer Corporate-Responsibility-Aktivitäten. Es sind vier Teilfelder, denen wir besondere Bedeutung und Aufmerksamkeit beimessen: Mitarbeiter, gesellschaftliches Engagement, wirtschaftliche Verantwortung und der verantwortungsvolle Umgang mit unserer Umwelt.

Jede Strategie misst sich an der Realität des Handelns, von der dieser Corporate Responsibility Report in vielfältiger Weise berichtet. Was den organisatorischen Rahmen unserer Aktivitäten angeht, gilt ein Grundwert ganz besonders:

»Das Prinzip der Dezentralisation ist der Schlüssel zu unserem Erfolg.« Die Aufgabe der Unternehmensleitung besteht in der Schaffung der Rahmenbedingungen, die Erfolg möglich machen. Aber es sind überwiegend die Initiativen der vielen eigenverantwortlich agierenden Unternehmer vor Ort, die den Erfolg des Unternehmens ausmachen.

Diese Überzeugung ist dementsprechend auch Ausgangspunkt unserer Corporate-Responsibility-Strategie. Wir arbeiten in mehr als 60 Ländern der Erde. Auf all diesen Märkten existieren unterschiedliche Kulturen, Traditionen, Regeln und Gesetze. Hohe Unabhängigkeit und ein hohes Maß an Selbstverantwortung kennzeichnen dabei die Art und Weise, wie unsere Unternehmen geführt werden. An diesen Prinzipien orientieren wir uns auch in der Wahrnehmung unserer Verantwortung.

Grundsätzlich initiieren unsere Unternehmensbereiche und Firmen ihre Corporate-Responsibility-Aktivitäten eigenständig und setzen sie in eigener Verantwortung um. Nur so kommt die beeindruckende Vielfalt von dezentralen Maßnahmen und Initiativen zustande, die diesen Bericht tragen.

### Bestehende Strukturen für den Austausch nutzen

Wir achten darauf, dass sich unser Corporate-Responsibility-Engagement nicht in alle Richtungen verläuft. Wo dezentral gearbeitet wird, steigt die Bedeutung von offener Kommunikation, Kooperation und Voneinanderlernen. Deshalb haben wir Gremien geschaffen, die genau das leisten. Dabei nutzen wir, sooft es geht, bestehende Strukturen, um größtmögliche Effizienz zu gewährleisten.

Bereits seit langem sind Arbeitsgruppen zu zahlreichen Fachthemen aktiv. Zum Beispiel unser Communications Team, der Personalchefkreis auf Ebene der sechs Unternehmensbereiche sowie die zahlreichen Personalleiterkreise auf Firmenebene in verschiedenen Ländern, die Umwelt-Taskforce und viele andere themen- oder aufgabenbezogene Teams. In ihnen treffen Experten aus unseren dezentralen Unternehmensbereichen zusammen, um sich über spezielle Themen regelmäßig abzustimmen. Gemeinsame Werkzeuge, wie eine Corporate-Culture-Toolbox oder ein Lern- und Berichtssystem zur Unternehmenskultur, helfen beim Austausch von Wissen und Best Practices. Kommunika-



Forum des Austausches: die Bertelsmann-Umwelt-Taskforce bei einem Treffen im Januar 2006 in Berlin.

tion und Kooperation helfen dabei, dass gute Beispiele Schule machen und sinnvolle Prozesse ohne Reibungsverlust auch in anderen Bereichen und Ländern, in denen wir tätig sind, umgesetzt werden können.

Im Laufe des Jahres 2006 werden wir darüber hinaus ein gemeinsames Forum schaffen, das dem offenen Austausch und der gemeinsamen Zielsetzung unserer Corporate-Responsibility-Aktivitäten nützen wird. Vertreter aus allen Unternehmensbereichen werden regelmäßig den Stand und die Entwicklung unseres Engagements diskutieren, Themenschwerpunkte festlegen und Empfehlungen aussprechen.

### Vielfalt darf nicht über einen Kamm geschoren werden

Erfolg haben wir durch die Vielfalt und Eigenständigkeit unserer Unternehmen. Hieraus resultiert eine ebenso große Vielfalt der Lösungsansätze, die nur begrenzt durch standardisierte Kennziffern abgebildet werden kann. Die Praxis der unternehmerischen Verantwortung lässt sich nicht über einen Kamm scheren. Und gerade deshalb sind die verbindlichen Essentials ganz besonders auch für unsere Corporate-Responsibility-Strategie und die weltweite Organisation so wertvoll: Sie ermöglichen es, Diversifikation mit Orientierung zu verbinden, ohne zu nivellieren und die Vielfalt der Aktivitäten zu beschränken.

# Der Wert von Partnerschaft

Das partnerschaftliche Miteinander hat bei Bertelsmann eine lange Tradition. Bereits Carl Bertelsmann sah Mitarbeiter als Teil einer familiären Gemeinschaft, in der ein hohes Maß an Integrität und Kooperation herrscht. Reinhard Mohn hat diese Tradition mit dem Konzept der partnerschaftlichen Unternehmenskultur erneuert (siehe Seite 14).

Bei Bertelsmann sind sich Gesellschafter, Unternehmensführung und Mitarbeitervertreter seit langem einig, dass ein partnerschaftlicher Umgang nicht nur die Zufriedenheit und Identifikation aller mit dem Unternehmen und der persönlichen Aufgabe fördert, sondern auch eine der wichtigsten Voraussetzungen für den unternehmerischen Erfolg darstellt.

Bei der kontinuierlichen Entwicklung der partnerschaftlichen Unternehmenskultur setzt Bertelsmann neben Initiativen auf Konzernebene in starkem Maße auf die Kreativität und die Tatkraft der lokalen Geschäftsführung. Dies entspricht den Prinzipien von Unternehmergeist und Dezentralisation. Im Folgenden werden vorrangig Stand und Entwicklung einiger der wichtigsten Konzerninitiativen vorgestellt.

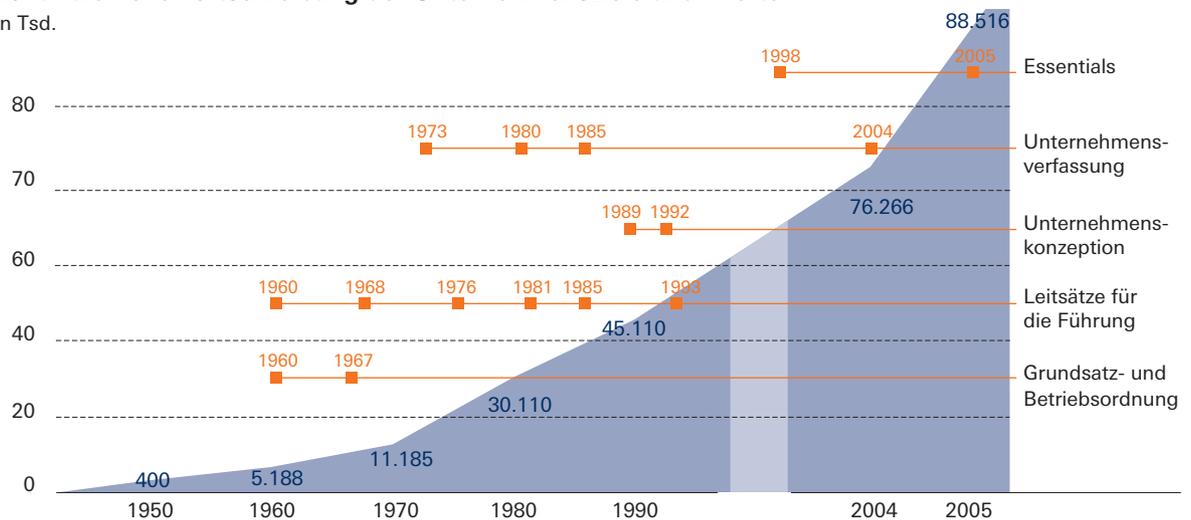
## Förderung von Beschäftigung und Arbeitsplatzsicherheit

Ein wichtiger gesellschaftlicher Beitrag von Unternehmen besteht in der nachhaltigen Förderung von Beschäftigung durch die Schaffung zusätzlicher neuer und möglichst sicherer Arbeitsplätze. Im Geschäftsjahr 2005 konnte Bertelsmann die Zahl der Mitarbeiter um 12.250 auf 88.516 steigern – zum Teil durch Zukäufe, zum Teil durch organisches Wachstum. Darüber hinaus hat Bertelsmann Instrumente geschaffen, um die Sicherung existierender Arbeitsplätze sowie die berufliche Entwicklung seiner Mitarbeiter zu fördern.

Die seit 2001 in Deutschland bestehende interne elektronische Stellenbörse ergänzt die Instrumente zur Mitarbeiterentwicklung und wird kontinuierlich international ausgebaut. Zuletzt wurde sie 2005 bei

## Entwicklung der Mitarbeiterzahlen und kontinuierliche Fortschreibung der Unternehmensziele und -werte

In Tsd.



»Im Jahr 2005 hat Arvato die Zahl der Mitarbeiter um rund 8.500 gesteigert und beschäftigt weltweit aktuell mehr als 42.000 Menschen. Arbeitsplätze entstehen nur dort, wo es Wachstum gibt. Deshalb gehört es zur Arvato-Unternehmenskultur, gezielt Wachstumsinitiativen zu suchen und zu fördern. Hierbei müssen wir die Mitarbeiterleistungen so wettbewerbsfähig gestalten, dass der Markt sie akzeptiert, und die Arbeitsbedingungen so attraktiv gestalten, dass Mitarbeiter gewonnen und gehalten werden können.«



WOLFGANG SONNABEND

Executive Vice President Human Resources, Arvato AG

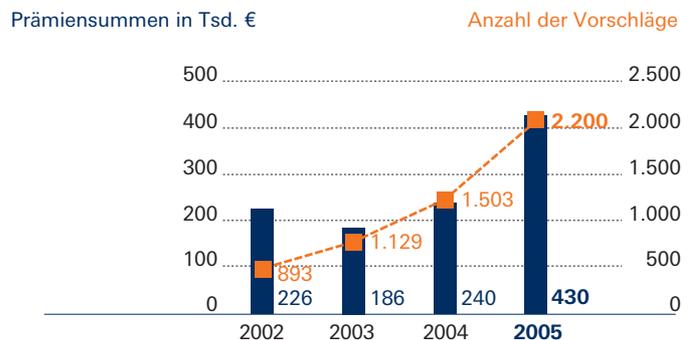
Bertelsmann-Firmen in Großbritannien großflächig eingeführt. Von zu Hause aus oder im Büro kann sich jeder Mitarbeiter informieren, welche Stellen im Konzern angeboten werden. Im BeNet, dem Intranet des Unternehmens, kann jeder Mitarbeiter sein Interesse an offenen Stellen im Unternehmen bekunden. Technisch wird die Verwaltung der Stellenbörse durch den BeCruiter, ein Bewerbermanagementsystem, unterstützt. Der BeCruiter unterstützt auch die Bemühungen des Unternehmens, vom Stellenabbau bedrohte Mitarbeiter vorrangig im Unternehmen zu vermitteln. Den Personalabteilungen steht dazu ein effizientes Recherche-Tool zur Verfügung.

**Mitwirkung**

Die Möglichkeit aller, im Unternehmen an dessen Entwicklung mitzuwirken, ist ein wichtiger Bestandteil

der partnerschaftlichen Unternehmenskultur. Vor fast 50 Jahren hat Reinhard Mohn das betriebliche Vorschlagswesen bei Bertelsmann als ein Instrument der Mitwirkung aufgebaut. Das Vorschlagswesen, das im Unternehmen in Deutschland seit 2000 unter dem Namen Bessermachen@Bertelsmann bekannt ist, ermöglicht dem Unternehmen, den Einfallsreichtum seiner Mitarbeiter zur kontinuierlichen Optimierung von Qualität und Effizienz, aber auch für neue Geschäftsideen und -konzepte zu erschließen. Zwischen 2002 und 2005 ist die Zahl der eingereichten Vorschläge um mehr als das Doppelte auf 2.200 gestiegen. Im vergangenen Geschäftsjahr konnte eine Jahresersparnis von ca. 1,8 Mio. € realisiert werden, eine Bestmarke in der Bertelsmann-Geschichte. Auch zu der 2003 durch den Bertelsmann-Vorstand ins Leben gerufenen GAIN-Initiative (Growth and Innovation) steuerte Bessermachen@Bertelsmann mehr als 15 innovative Geschäfts- und Produktideen bei. Mitarbeiter sehen das Vorschlagswesen als ein geeignetes Instrument,

**Vorschlagswesen Bessermachen@Bertelsmann**





SVEN DEUTSCHMANN  
Geschäftsführer, Sonopress

»Initiativen und Ideen unserer Mitarbeiter sind Teil der kontinuierlichen Optimierung in unserem Unternehmen. Aus ihren Verbesserungsvorschlägen und ihrem Engagement entstehen Anregungen für das Ideenmanagement. 2005 wurde der Vorschlag eines Mitarbeiters zur Prozessvereinfachung in der DVD-Herstellung mit der höchsten Prämie der Bertelsmann-Geschichte gewürdigt: 70.000 €. Die hohe Beteiligung am Vorschlagswesen wurde durch das Deutsche Institut für Betriebswirtschaft anerkannt.«



ANDREA SCHNEIDER  
Personalreferentin, RTL Television

»Die Mitarbeiterbefragung als Mitspracheinstrument ist ein wesentliches Element unserer partnerschaftlichen Unternehmenskultur und führt zu höherer Identifikation der Mitarbeiter mit ihren Aufgaben und dem Unternehmen. Die Mitarbeiter erleben sich als Mitgestalter des Unternehmens und ihres Arbeitsplatzes. 2006 führt RTL Television die Befragung deshalb zum dritten Mal in sechs Jahren durch.«

ihre Ideen einzubringen und die Weiterentwicklung ihres Unternehmens mitzugestalten. Das Vorschlagswesen zahlt sich auch finanziell für die Mitarbeiter aus: 2005 wurden Prämien in Höhe von ca. 430.000 € ausgeschüttet, wobei für den Vorschlag eines Einreichers allein eine neue Höchstprämie von 70.000 € ausbezahlt wurde.

Ein wichtiges Instrument der Mitarbeiterbeteiligung und -mitwirkung ist die bei Bertelsmann alle vier Jahre konzernweit durchgeführte Mitarbeiterbefragung. In den Jahren dazwischen haben einzelne Bertelsmann-Firmen die Möglichkeit, die Befragungssysteme zur Durchführung eigener Befragungen zu nutzen. Von diesem Angebot haben Bertelsmann-Firmen in den vergangenen zwei Jahren zunehmend Gebrauch gemacht. Um die Unternehmensbereiche und Firmen hierbei – auch zwischen den regelmäßig konzernweit stattfindenden Befragungen – zu unterstützen, hat Bertelsmann im Jahr 2003 die Bertelsmann Survey Services als internen Dienstleister ins Leben gerufen. Seit der letzten konzernweiten Befragung 2002 hatten so über 20.000 Mitarbeiter in einzelnen Bertelsmann-Firmen Gelegenheit, sich an einer Mitarbeiterbefragung zu beteiligen.

Im September 2006 findet die siebte konzernweite Befragung statt. Im Anschluss werden voraussichtlich mehr als 6.000 personalisierte Ergebnisberichte an Führungskräfte verteilt, in den Abteilungen mit den Mitarbeitern diskutiert und eine Vielzahl von Verbesserungsmaßnahmen auf allen Ebenen der Organisation initiiert.

### Mitarbeiter- und Führungskräfteentwicklung

Ein respektvoller und kooperativer Umgang, die Förderung von Fähigkeiten und das Schaffen von Selbstverantwortung und Freiräumen sind mit die wichtigsten Voraussetzungen für den wirtschaftlichen Erfolg Bertelsmanns. Die Aus- und Weiterbildung von Mitarbeitern sowie die Führungskräfteentwicklung im Sinne der partnerschaftlichen Führungsphilosophie gehören daher zu den vorrangigen Aufgaben des Unternehmens.

Allein in den deutschen Bertelsmann-Unternehmen gab es im vergangenen Jahr 37 verschiedene Ausbildungsgänge. Dabei wurden zum 31.12.2005 insgesamt 1.074 Personen bei Bertelsmann ausgebildet. Davon 952 als Auszubildende oder Studentinnen und Studenten eines Dualen Studiums und 122 als Volontäre und Journalistenschüler, also 20 Prozent mehr als im Jahr zuvor. Der Anstieg ist im Wesentlichen eine Folge von Neugründungen und Zukäufen von Unternehmen. Von 314 auslernenden Auszubildenden im Jahre 2005 konnten 238 (76 Prozent) in die Konzernfirmen übernommen werden. Nichtübernahmen sind fast ausnahmslos darauf zurückzuführen, dass ausgebildete Auszubildende keine Anstellung bei Bertelsmann suchen, weil sie ein Studium oder ihren Wehr- bzw. Zivildienst antreten.

Erstmals wurden im Februar 2005 die ersten 20 Absolventen des konzerneigenen Studiengangs »Bachelor of International Management« in Gütersloh verabschiedet. Bertelsmann war im Sommer 2001 das erste deutsche Unternehmen, das diesen international ausgerichteten Studiengang einführte. Der dreiein-



HAYS STEILBERG

Vice President Human Resources, Random House

»Random House ist ein internationales Kulturunternehmen, und unsere Märkte umspannen den ganzen Globus. Da versteht es sich von selbst, dass wir die vielen Gesichter der Gesellschaften, in denen wir tätig sind, auch intern abbilden wollen. Deswegen konzentrieren wir uns nicht nur darauf, Mitarbeiter mit unterschiedlichem Hintergrund einzustellen, sondern fördern innerhalb des Unternehmens eine Kultur, in der sich die Menschen in ihrer Vielfalt und Eigenart willkommen und respektiert fühlen.«



GERD BÜHRIG

Executive Vice President Human Resources, Direct Group

»Mit dem Ziel, der innovativste Anbieter von Medienprodukten im Direktmarketing zu sein, kommen im Direct-Marketing-Programm jährlich Manager der Direct Group zusammen, um Know-how auszutauschen, Netzwerke zu knüpfen und den erfolgreichsten Konzepten auf der Spur zu bleiben. Kernthema 2005 war die Kundenzufriedenheit. Die Teilnehmer waren sich einig: Anregungen aus anderen Branchen sowie innovative Ansätze aus unseren Clubs weltweit haben Impulse für Wachstum und Innovation gegeben.«



Arvato-Vorstandsvorsitzender Hartmut Ostrowski spricht auf der Veranstaltung »Excellence in Technology« der Bertelsmann University in Budapest vor rund 80 Managern und Technologie-Experten aus allen Bereichen des Medienhauses.

halbjährige Studiengang »Bertelsmann-Bachelor« verbindet die klassische kaufmännische Ausbildung zum Industriekaufmann mit der Tätigkeit in verschiedenen Fachbereichen und einem Studium der Wirtschaftswissenschaften in Kooperation mit der Essener Fachhochschule für Ökonomie und Management (FOM). Bertelsmann wird in Zukunft alle zwei Jahre einen neuen Jahrgang für den Studiengang zulassen.

Unter maßgeblicher Beteiligung von Bertelsmann wurden in Deutschland zwei neue Ausbildungsberufe entwickelt. Der »Kaufmann für Dialogmarketing« und die »Servicefachkraft für Dialogmarketing« werden ab August 2006 in den Call-Center-Bereichen von Arvato im Inland neue Ausbildungsplätze schaffen.

Neben einer umfassenden und innovativen Ausbildung bietet Bertelsmann seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein breites Angebot zur Qualifizierung und Weiterbildung. In den letzten Geschäftsjahren nahmen im Durchschnitt über 10.000 Mitarbeiter an diversen Fachtrainings und Weiterbildungsmaßnahmen teil.

Die Mitarbeiterentwicklung als ständiger dynamischer Prozess umfasst aber auch unsere Führungskräfte. Sie prägen in besonderer Weise die Praxis der partnerschaftlichen Unternehmenskultur. Im Jahr 1998 hat der Konzern die Bertelsmann University ins Leben gerufen. Sie dient den Führungskräften des Hauses zur Vernetzung untereinander, der Vermittlung von neuen Impulsen für die Geschäfte wie auch der persönlichen Weiterentwicklung. Sie leistet hierbei stets einen Beitrag zur Identifikation der Führungskräfte mit Bertelsmann und seinem partnerschaftlichen Führungsverständnis. Das Thema Führen bildet einen besonderen Schwerpunkt im so genannten Leadership-Programm, das in Deutschland seit vielen Jahren als Grundkurs Führen bekannt ist und seit 2002 auch in Frankreich, Spanien und den USA eingeführt wurde. Gemäß der dezentralen Unternehmenskultur werden dabei landesspezifische Besonderheiten sowie besondere Bedürfnisse der Geschäfte berücksichtigt. 2005 wurden weltweit insgesamt 27 Module des Leadership-Programms mit durchschnittlich 13 Teilnehmern pro Modul durchgeführt. 2006 soll das Leadership-Programm auch in Großbritannien starten. Im Jahre 2004 wurde in Deutschland das Senior-Management-Programm ins Leben gerufen, das auf die spezifischen Anforderungen an das mittlere Management ausgerichtet ist. Auch in anderen Ländern gibt es großes Interesse an dem Programm, das 2006 in Spanien zum ersten Mal angeboten werden soll.

#### Die Beteiligung am Erfolg

Die Bertelsmann AG gehört zu den Pionieren der betrieblichen Gewinnbeteiligung in Deutschland. Bereits 1970 wurde die Bertelsmann-Gewinnbeteiligung eingeführt. Seit nunmehr 35 Jahren sind Mitarbeiter durch die Gewinnbeteiligung am gemeinsam erwirtschafteten Erfolg des Unternehmens beteiligt. Damit findet die Idee, dass Gesellschafter, Unternehmens-

führung und Mitarbeiter eine Arbeitsgemeinschaft bilden, auch in der Vergütung ihren Ausdruck. Die Ausschüttung erfolgt als Barauszahlung oder Überführung in die Bertelsmann-Pensionskasse. Im Frühjahr 2005 erhielten 15.000 Mitarbeiter der deutschen Bertelsmann-Firmen aus dem Ergebnis des Geschäftsjahres 2004 eine Gewinnbeteiligung von mehr als 7,6 Mio. €. Die RTL Group, Gruner + Jahr und auch zahlreiche Bertelsmann-Firmen außerhalb Deutschlands verfügen über eigene Gewinnbeteiligungsmodelle.

### Die Förderung der Gesundheit

Die Förderung der Gesundheit ist ein zentraler Bestandteil bei der Gestaltung einer humanen Arbeitswelt. 1957 gründete Reinhard Mohn angesichts hoher Beiträge und unbefriedigender Verfahren bei Krankenversicherungsträgern die Betriebskrankenkasse Mohn & Co. als Vorläufer der heutigen Bertelsmann BKK, um den Mitarbeitern eine gute und kulante Versorgung bei Krankheitsfällen zu günstigen Beiträgen zu verschaffen. Noch heute ist die Bertelsmann BKK, obwohl sie 40 Prozent ihrer Beitragseinnahmen in Ausgleichsfonds zugunsten anderer gesetzlicher Kassen abführen muss, nicht nur eine der günstigsten



**GÜNTER NATHAUS**  
Geschäftsführer, Arvato Print Ibérica



**ANDREW JENKINS**  
President, BMG Music Publishing International

»Die Gewinnbeteiligung bei Eurohueco und anderen Betrieben von Arvato Print Ibérica ist einmalig in der spanischen Druckindustrie. Wir zahlen marktgerechte Löhne und beteiligen unsere Mitarbeiter ab einem bestimmten Ergebnis am Unternehmensgewinn. Das macht sie zu Mitunternehmern und zeigt, dass Management, Aktionäre und Mitarbeiter in einem Boot sitzen. Diese Gewinnbeteiligung ist ein wesentlicher Bestandteil unserer partnerschaftlichen Unternehmenskultur.«

»Unsere Mitarbeiter verbindet die Leidenschaft für Musik und das Musikgeschäft. BMG Music Publishing glaubt daran, dass alle Mitarbeiter eine gleichermaßen bedeutende Rolle für den Erfolg des Unternehmens spielen – und wann immer es möglich ist, feiern wir diesen Erfolg gemeinsam. Wir arbeiten in einem kreativen und dynamischen Umfeld, in dem Teamwork ein entscheidender Faktor ist und in dem jeder spürt, dass ihr oder sein Beitrag dazu von der Firma Wertschätzung findet.«



» Organisationen müssen sich um das Wohlergehen jedes Mitarbeiters kümmern, wenn sie im Gegenzug von ihnen erwarten, dass sie die Ziele der Organisation verinnerlichen und unterstützen. Ein leistungsfähiges und gesundes Umfeld zu schaffen und zu erhalten, ist ein guter Anfang. Die Gesundheitskommission von OPM arbeitet genau daran. Unser klares Corporate-Responsibility-Konzept hat eine starke Verbindung zwischen dem Unternehmen und den Mitarbeitern geschaffen und – vielleicht noch wichtiger – auch umgekehrt.«

deutschlandweit operierenden Krankenkassen, sondern auch eine der leistungsfähigsten. Zum Beispiel bietet Bertelsmann ab 2006 allen ständig Beschäftigten ab dem 45. Lebensjahr in Deutschland eine besondere Vorsorgeuntersuchung an, die vom betriebsärztlichen Dienst konzipiert und durchgeführt wird. Sie findet für Mitarbeiter ab dem 50. Lebensjahr prinzipiell alle zwei Jahre statt. Der Untersuchungsumfang hat den etwa siebenfachen Wert eines Checks, wie ihn die gesetzlichen Krankenkassen standardmäßig finanzieren. Bei RTL Deutschland und in einigen Bertelsmann-Firmen außerhalb Deutschlands sind Vorsorgeuntersuchungen für Mitarbeiter schon länger üblich, so aufgrund gesetzlicher Vorgaben in allen polnischen und portugiesischen Firmen oder etwa bei der in Gesundheitsfragen besonders aktiven Offsetdruckerei OPM in den USA, die nicht zuletzt wegen ihres Engagements für die Gesundheit der Mitarbeiter 2005 von Printing Industries

of America und der Graphic Arts Technical Foundation als eine von 32 Firmen mit dem Prädikat »Best Workplace in America« ausgezeichnet wurde.

Das in Zusammenarbeit mit der Bertelsmann BKK und dem betriebsärztlichen Dienst angebotene Sport- und Gesundheitsprogramm rückt Gesundheitssport und Ausgleich für Berufsbelastungen in den Mittelpunkt. Zahlreichen Erkrankungen kann durch eine regelmäßige Teilnahme an den geeigneten Programmen vorgebeugt werden. Daneben haben die Programme auch eine soziale Funktion. Durch Teilnahme an Sport- und Gesundheitsprogrammen lernen die Kollegen einander besser kennen. Der Erhalt der Gesundheit kommt dem Mitarbeiter und dem Unternehmen zugute – etwa in Form niedrigerer Fehlzeiten. Und viele der Programme sind, dank des Engagements der Geschäftsleitungen vor Ort, kostenfrei. Am Standort Gütersloh finden pro Woche mehr als 100 Veranstaltungen statt. Insgesamt nehmen jährlich rund 3.000 Personen das Angebot wahr. Dass davon mehr als 50 Prozent Langzeitteilnehmer sind, zeigt, wie sehr dieses Programm von den Mitarbeitern geschätzt wird.

Gesund bleiben ist aber auch eine Frage des Wohlbefindens am Arbeitsplatz, und hier spielt das Führungsverhalten des Vorgesetzten eine entscheidende Rolle. Diese Annahme entspricht seit Jahrzehnten der Überzeugung des Hauses Bertelsmann und konnte durch interne empirische Analysen erhärtet werden. Die Entwicklung einer partnerschaftlichen Führungs-

kultur bildet damit auch einen zentralen Beitrag zum Erhalt der körperlichen und psychischen Gesundheit der Mitarbeiter.

### Die Integration und Förderung von Menschen mit Behinderungen

Die Bedingungen am Arbeitsplatz verbessern, Betroffene über Rechte und Möglichkeiten informieren, negative Vorurteile abbauen, diese Ziele verfolgt die Bertelsmann AG in ihrem Engagement für Mitarbeiter mit Behinderungen. Das Engagement des Unternehmens ist darauf gerichtet, berufliche, wirtschaftliche und soziale Nachteile, die Menschen durch eine Behinderung erleiden könnten, auszugleichen. Das Unternehmen hat innovative Hilfen für Mitarbeiter mit Behinderung entwickelt. Dazu gehört ein Rollstuhl, der Menschen mit physischen Behinderungen beim Stehen hilft, ein Wagen, der Rollstuhlfahrern Mobilität verleiht, ohne dass sie ihren Rollstuhl verlassen müssen, oder eine Lichtrufanmeldeanlage, die neu eintreffende E-Mails per Vibration und Lichtsignal anzeigt. Wichtig ist aber auch die konzernweite Aufklärungsarbeit, die nicht nur Betroffene über ihre Rechte und Möglichkeiten informiert, sondern auch eventuell bestehende Vorurteile bei Kollegen und Vorgesetzten abbaut.

Bertelsmann nutzt seine Stellung als kreatives Medienunternehmen, um die Fertigkeiten und Fähigkeiten von Menschen mit Behinderung ins Bewusstsein aller zu rücken. So wurden beispielsweise Fernsehwerbe-



» Leistung kennt kein Handicap « ist das Motto des Konzernschwerbehindertenbeauftragten Knut Weltlich.

spots produziert, um mit Vorurteilen über Menschen mit Behinderung aufzuräumen. Diese wurden in den Jahren 2003 bis 2005 von Sendern der RTL Group in der gesamten EU ausgestrahlt und erreichten ungefähr 52 Millionen Zuschauer. Gegenwärtig sind 4,3 Prozent der Belegschaft von Bertelsmann in Deutschland Menschen mit Behinderung, beinahe doppelt so viele wie im Jahr 2002. Die Generaldirektion Beschäftigung, soziale Angelegenheiten und Chancengleichheit der EU-Kommission hat 2005 die Bertelsmann AG für ihren innovativen und ideenreichen Ansatz bei der Integration von Menschen mit Behinderungen in einem

»Seinen Mitarbeitern bietet Gruner + Jahr individuelle Arbeitszeitmodelle, damit sie ihre Lebenswelten in Beruf und Familie optimal ausbalancieren können. Ein Familienservice vermittelt zusätzlich Betreuungsmöglichkeiten. Als erster Verlag hat G+J 2005 eine Betriebsvereinbarung in Kraft gesetzt, um die Vereinbarkeit von Familie und Beruf weiter zu verbessern. Nun sind fortlaufende Mitarbeitergespräche während der Elternzeit und ein Notfallkindergarten im Hamburger Pressehaus mit an Bord.«



GÜNTER MASCHKE

Leiter Corporate Personal, Gruner + Jahr

Bericht als eines von 19 europäischen Unternehmen besonders gewürdigt. »Manche Unternehmen wie Bertelsmann«, so der Bericht, »haben einzigartige praktische Methoden entwickelt, die für die Arbeit und das Leben im Allgemeinen hilfreich sind und von denen Menschen mit Behinderungen in ihrem Arbeitsumfeld profitieren, die aber auch der Gesellschaft insgesamt zur Verfügung gestellt werden.«

### Die Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Manche Probleme am Arbeitsplatz resultieren aus der schwierigen Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Dieses Thema hat Bertelsmann schon vor vielen Jahren als Ursache von wirtschaftlichen und auch sozialen Problemen in unserer Gesellschaft wahrgenommen, Lösungsangebote für die Mitarbeiter entwickelt und zwischenzeitlich erfolgreich eingeführt: Seit 1992 beziehungsweise 1993 unterstützt die Bertelsmann AG die öffentlichen Kindertagesstätten »Villa Kunterbunt« und »Villa Sonnenschein« am Standort Gütersloh finanziell und konzeptionell. Beide Einrichtungen sind Mitglied im Deutschen Paritätischen Wohlfahrtsverband. Es werden in unmittelbarer Nähe des Arbeitsplatzes 100 Betreuungsplätze für Kinder in der Altersgruppe von drei bis sechs Jahren angeboten, die Öffnungszeiten orientieren sich an der Arbeitszeit der berufstätigen Eltern und werden jährlich angepasst. Zurzeit wird die Erweiterung des Betreuungsangebots für Kinder unter drei Jahren geprüft.

Nachdem G+J Deutschland seinen Mitarbeitern schon länger einen Familienservice angeboten hatte, wurde



SARAH NEWMAN

Director International Human Resources, BMG Music Publishing United Kingdom

»BMG Music Publishing UK bietet seit sieben Jahren ein Mitarbeiter-Hilfsprogramm an, das für Mitarbeiter und ihre Familien kostenlose und vertrauliche Beratung bei einer Vielzahl von Themen anbietet – von emotionalen Themen, Stress und Karriereberatung bis hin zu Gesundheitsthemen. Die Möglichkeit, Probleme mit einem spezialisierten Berater anzugehen, kann für die Mitarbeiter äußerst wertvoll sein – deshalb möchten wir dieses Programm weiterführen.«

dieser 2005 auch in einigen Firmen am Standort Gütersloh eingeführt. Dieser Dienst bietet Beratung über Kinderbetreuungsmöglichkeiten vor Ort an und vermittelt eine familiengerechte Betreuung. Gleichzeitig leistet der Familienservice auch bei der Auswahl von Hilfsangeboten für pflegebedürftige Familienangehörige Unterstützung, gibt konkrete Hilfestellung – etwa bei Behördengängen – und vermittelt Informationen über die verschiedenen Pflegemodelle und Versicherungen. Seit September 2005 können Mitarbeiter des Corporate Centers Angebote des Familienservices nutzen. Die Kos-

ten für die Beratung und Vermittlung durch den Familienservice übernimmt die Firma, die laufenden Kosten für die Betreuung oder Pflege trägt dann die Familie selbst. Eine Studie der Prognos AG aus dem Jahr 2004, an der sich die Bertelsmann AG als eines von acht Unternehmen beteiligt hat, kommt zu dem Ergebnis, dass Unternehmen durch Work-Life-Balance-Programme Wettbewerbsvorteile sowie Kosteneinsparungen realisieren können. Ein partnerschaftlicher Umgang miteinander im Sinne der Bertelsmann-Unternehmenskultur lohnt sich für alle Beteiligten.

#### Mitarbeiterzahlen nach Regionen und Unternehmensbereichen\*

		RTL Group	Random House	Gruner + Jahr	BMG	Arvato	Direct Group	Corporate	Summe Konzern
Deutschland	2004	2.911	576	5.803	406	15.143	1.643	868	27.350
	<b>2005</b>	<b>2.814</b>	<b>492</b>	<b>7.409</b>	<b>198</b>	<b>18.787</b>	<b>1.538</b>	<b>879</b>	<b>32.117</b>
Übrige europäische Länder	2004	5.044	1.380	2.558	1.284	11.169	7.194	–	28.629
	<b>2005</b>	<b>5.761</b>	<b>1.366</b>	<b>3.707</b>	<b>1.027</b>	<b>14.387</b>	<b>8.158</b>	<b>5</b>	<b>34.411</b>
Mittel- und Südamerika	2004	14	157	–	275	1.308	–	–	1.754
	<b>2005</b>	<b>–</b>	<b>151</b>	<b>139</b>	<b>222</b>	<b>1.841</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>2.353</b>
Nordamerika	2004	72	2.982	3.216	1.787	3.834	2.246	39	14.176
	<b>2005</b>	<b>101</b>	<b>3.066</b>	<b>2.620</b>	<b>1.701</b>	<b>4.340</b>	<b>3.003</b>	<b>41</b>	<b>14.872</b>
Afrika	2004	4	18	–	51	1.176	–	–	1.249
	<b>2005</b>	<b>4</b>	<b>24</b>	<b>–</b>	<b>45</b>	<b>1.695</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>1.768</b>
Asien	2004	57	36	94	349	1.181	903	–	2.620
	<b>2005</b>	<b>47</b>	<b>46</b>	<b>106</b>	<b>317</b>	<b>1.079</b>	<b>658</b>	<b>–</b>	<b>2.253</b>
Australien und Neuseeland	2004	15	234	–	107	2	130	–	488
	<b>2005</b>	<b>243</b>	<b>250</b>	<b>–</b>	<b>87</b>	<b>26</b>	<b>136</b>	<b>–</b>	<b>742</b>
Gesamt	2004	8.117	5.383	11.671	4.259	33.813	12.116	907	76.266
	<b>2005</b>	<b>8.970</b>	<b>5.395</b>	<b>13.981</b>	<b>3.597</b>	<b>42.155</b>	<b>13.493</b>	<b>925</b>	<b>88.516</b>

\* Stand 31.12.2005.

# Die Praxis der Fairness

Welche Verantwortung trägt ein Unternehmen in seinem wirtschaftlichen Umfeld?

Wir meinen: die Verantwortung, die wir auch als gute Bürger tragen. Dafür braucht es Regeln für ein besseres Miteinander.

Wie sieht ein guter Bürger aus? Diese Frage beantworten wohl die meisten Menschen auf dieser Welt ganz ähnlich. Ein guter Bürger strebt danach, sein Bestes zu tun, ganz gleich, welche Aufgaben ihm gestellt werden. Dazu spitzt er aber nicht einfach seine Ellbogen, sondern nutzt seinen sozialen Verstand. Er tritt anderen gegenüber fair und offen auf. Er wird die Regeln des Miteinanders achten und respektieren. Und er wird dafür eintreten, dass dies auch alle anderen tun. Unser guter Bürger hat verstanden, dass er nicht allein auf dieser Welt lebt.

Das wird, ganz gleich wo auf dieser Erde, von den meisten Menschen unter einem guten Bürger verstanden. Das ist der Grund, weshalb Gesellschaften sich Gesetze und Regeln geschaffen haben, in denen die Grundlagen des sozialen Miteinanders definiert sind.

Es ist Zeit für ein paar einfache Fragen. Kann man ein gutes Unternehmen anders definieren als einen guten Bürger? Gibt es eine Ethik fürs Private, eine für den Beruf?

Nicht wenige Menschen beantworten diese Frage heute noch mit einem »Ja, leider«. Im Geschäft, heißt es dann nicht selten, herrschen eben andere Regeln.

Mit diesem Widerspruch wollen wir nicht leben. Wir meinen, dass sich die Haltungen und die Verantwortung als guter Bürger und guter Unternehmer nicht trennen lassen. Dazu gehört selbstverständlich ein fairer und respektvoller Umgang untereinander. Dazu gehört auch ein klar definierter Leistungsbeitrag, den

wir durch unser Handeln und durch unsere Arbeit für die Gesellschaft erbringen. Dazu gehört für ein Unternehmen aber auch, dass es Verantwortung in seinem wirtschaftlichen Umfeld lebt.

Das ist der Kern dessen, was wir als Corporate Citizen, als gutes Unternehmen und guter Mitbürger, tun: so handeln, dass für alle, die mit uns leben, ein Nutzen entsteht. Wer sich für andere nützlich macht, wird immer gebraucht.

## Verantwortung am Beispiel Gütersloh

Maria Unger weiß, was das bedeutet. Sie ist seit 1994 Bürgermeisterin von Gütersloh. Hier arbeiten rund 11.000 Menschen bei Bertelsmann, das sind mehr als 10 Prozent aller Beschäftigten unseres Unternehmens. Der Großteil der Bertelsmann-Mitarbeiter in Gütersloh lebt auch in der knapp 100.000 Einwohner großen Stadt. Hier kaufen sie ein, und hier gehen ihre Kinder in den Kindergarten und zur Schule. Bertelsmann ist der wichtigste Wirtschaftsfaktor in der Stadt.

In der Einschätzung der Bedeutung des guten Bürgers Bertelsmann in Gütersloh ist Maria Unger ganz pragmatisch. Was wäre denn ihre Stadt, wenn nicht so viele Mitarbeiter unseres Hauses hier arbeiten und leben würden? »Ärmer!«, sagt Frau Unger. »Bertelsmann ist ein ungeheures Potenzial für Gütersloh.« Und sie fügt hinzu: »Nicht nur in finanzieller Hinsicht.« Das Stadt-oberhaupt zählt auf, welchen Nutzen das Unternehmen und seine Mitarbeiter für die Stadt stiften: hochwertige Veranstaltungen mit renommierten Gästen etwa, die von der Bertelsmann AG angeboten werden

– und die der Stadt als politischem, wirtschaftlichem und kulturellem Begegnungsort eine überregionale Bedeutung verleihen.

Unser Unternehmen ist für Maria Unger ein fairer und offener Mitbürger – einer, den man ruhig mal ansprechen kann, um etwas nach vorn zu bringen. Ein guter Bürger ist dort verankert, wo er lebt und arbeitet.

Wirtschaftliche Verantwortung schließt diese Haltung mit ein, und zwar überall dort, wo wir mit unseren Unternehmen aktiv sind – natürlich nicht nur in Gütersloh. An vielen unserer Standorte sind wir ein wesentlicher Wirtschaftsfaktor und ein bedeutender Bürger, wenn es um direkte und indirekte Investitionen geht. Wenn es um wirtschaftliche Verantwortung geht, ist einer der wichtigsten Punkte ganz ohne Zweifel die Schaffung von neuen Arbeitsplätzen. Ende 2005 beschäftigte Bertelsmann weltweit 88.516 Mitarbeiter – 12.250 mehr als im Jahr zuvor.

### Vorbildlich handeln

Ein guter Bürger ist ein gutes Vorbild. In den letzten Jahren hat die Sensibilität der Öffentlichkeit bei Fragen der ethischen Unternehmensführung stark zugenommen. Bertelsmann verfügt über eine lange Tradition gelebter sozialer Verantwortung und eines überdurchschnittlichen Engagements für die Gesellschaft. Ein Vorbild sein heißt für uns, dass wir überall dort, wo es möglich ist, die Entwicklung verbindlicher und wirksamer Regeln und Verhaltenskodizes für das wirtschaftliche Handeln fördern und diese Regeln umsetzen. Bertelsmann betrachtet gute Corporate Governance als wichtiges Element der Unternehmenskultur. Regeln und entsprechende Kontrollinstrumente sind dabei unerlässlich. Diese Regeln müssen klar sein – und von allen Mitarbeitern und Geschäftspartnern verstanden werden. Nur dadurch sind diese Regeln alltagstauglich, transparent und nachvollziehbar. Lernbereitschaft ist eine Tugend des guten Bürgers – nur wer bereit ist, sich zu verändern, darf auf Erfolge



Schätzt Bertelsmann als guten Bürger: Maria Unger, Bürgermeisterin von Gütersloh.

hoffen. Zuweilen bedeutet das, vor den anderen einen Schritt zu tun, Vorreiter zu sein.

Bertelsmann hat seit langem Maßstäbe für eine effiziente Aufsichtsratsarbeit gesetzt. Eine Reihe von Aufgaben und Funktionen wird seither vorschriftsmäßig durch Fachausschüsse wahrgenommen. Das stärkt nicht zuletzt die Kontrollfunktion bei der Aufsichtsratsarbeit erheblich.

Die – freiwillige – Vertretung von Mitarbeitern im Aufsichtsrat, die bei Bertelsmann bereits 1974 eingeführt wurde, entspricht der partnerschaftlichen Bertelsmann-Unternehmenskultur. Als Medienunternehmen könnte sich Bertelsmann auf den so genannten Tendenzschutz berufen und auf die Mitwirkung der Mitarbeitervertreter verzichten. Bertelsmann hat sich aber dafür entschieden, die Erfahrungen und Argumente der Mitarbeiter auch in die Entscheidungen des Aufsichtsrats mit einzubringen.

Als weltweit tätiges Medienunternehmen ist Bertelsmann sehr von der Internationalität seiner Mitarbeiter geprägt. Ebenso ist diese kulturelle Vielfalt ein wichtiges Kapital bei der Beurteilung unserer Aktivitäten. Auch deshalb haben wir unseren Aufsichtsrat in den vergangenen Jahren sukzessive internationalisiert. Fachliche Kompetenz und spezifisches kulturelles Wissen verbinden sich dadurch zu einem wirksamen Kontrollinstrument.

Eine Benchmark-Studie hat ergeben, dass die Corporate-Governance-Aktivitäten von Bertelsmann auch im internationalen Vergleich auf einem sehr hohen Niveau liegen. Die Beibehaltung hoher Standards der Unternehmensführung und -kontrolle ist und bleibt eine der Zielsetzungen des Corporate-Governance-Prozesses bei Bertelsmann. Daher haben Vorstand und Aufsichtsrat bereits vor einigen Jahren einen interdisziplinär besetzten Corporate-Governance-Arbeitskreis ins Leben gerufen.

Eine der Aufgaben des Arbeitskreises besteht darin, die aktuellen Entwicklungen und die internationalen Best Practices auf dem Gebiet der Corporate Governance zu verfolgen und daraus gegebenenfalls Empfehlungen für die Unternehmensführung und -kontrolle bei Bertelsmann abzuleiten.

Obwohl die Bertelsmann AG als nicht börsennotierte Aktiengesellschaft nicht direkt dazu verpflichtet wäre, betrachtet auch sie den in erster Linie an börsennotierte Gesellschaften gerichteten Deutschen Corporate Governance Kodex als Empfehlung.

Ethisches Handeln im wirtschaftlichen Umfeld muss auch vor dem Hintergrund unterschiedlicher rechtlicher und kultureller Rahmenbedingungen gesehen werden. Vieles von dem, was wir tun, ist an die Erfüllung von nationalen und internationalen Gesetzen und Vorschriften gebunden. Deren Beachtung ist für uns so selbstverständlich wie jene der kulturellen Werte und Traditionen der Länder, in denen wir tätig sind.

### Der Code of Business Conduct

Was bedeuten wichtige Begriffe wie Fairness, Ehrlichkeit, Integrität, Respekt und Verantwortung vor dem Hintergrund des Alltagsgeschäfts? Diese Frage ist entscheidend, wenn es um das praktische Handeln geht. Im Jahr 2001 veröffentlichten wir in den USA – auf der Grundlage unserer Essentials – ein Programm zur Geschäftsethik, unseren US-Code of Business Conduct. Ein Jahr später wurde für unsere Firmen in Kanada

der Canadian Code of Business Conduct vorgestellt. In diesen Richtlinien finden Bertelsmann-Mitarbeiter Orientierung für ihr alltägliches Geschäftsgebaren: Wie verhalten wir uns im Umgang mit Partnern und mit Behörden? Welche Maßnahmen wenden wir gegen Korruption und für Transparenz an? Was tun wir beim Verdacht auf unrechtmäßiges Verhalten? Ein für ein Medienunternehmen besonders wichtiger Punkt des Code of Business Conduct ist der Respekt vor fremdem geistigem Eigentum.

Für uns ist die konsequente Umsetzung dieser Richtlinien nicht nur eine Frage der korrekten ethischen Haltung. Es geht um den guten Ruf des Unternehmens – und es geht um sehr viel Geld. »Ein gutes Geschäftsgebaren ist nicht nur gut für die Unternehmenskultur und die Mitarbeiter«, sagt Andrea Bonime-Blanc, unser Chief Ethics & Compliance Officer für Nordamerika, »es hat entscheidenden Einfluss auf den Geschäftserfolg.« Aus den USA kommen die wichtigsten Impulse in diesem Bereich. In den vergangenen Jahren gab es spektakuläre Fälle, bei denen wirtschaftlich verantwortungsloses Handeln und Verstöße gegen ethische Grundsätze von amerikanischen Gerichten mit enormen Strafen belegt wurden. In einigen Fällen wurden Unternehmen und Führungskräfte dafür bestraft oder verurteilt, dass sie keine angemessenen Maßnahmen gegen internen Betrug und Korruption



Ansprechpartner für Ethics & Compliance: Andrea Bonime-Blanc und Matt Hayworth in New York.



Die Bertelsmann Ethics & Compliance-Website.

implementiert hatten. Diese Art der Fahrlässigkeit beziehungsweise des absichtlichen Fehlverhaltens ist in wachsendem Ausmaß ein hohes finanzielles Risiko – nicht nur in Nordamerika, sondern weltweit. Denn fehlende Ethikrichtlinien, mangelnde Umsetzung in die unternehmerische Praxis und unzureichende Kontrollmechanismen werden zunehmend als »Beihilfe« zum Regelbruch oder – bei Korruption und Betrug zum Schaden des eigenen Unternehmens – als Förderung einer Straftat angesehen.

### Warum gute Kollegen wie gute Bürger handeln

Es geht also auch um praktisches Risikomanagement. Seit der Einrichtung der Ethics & Compliance-Funktion bei Bertelsmann haben unsere amerikanischen Unternehmen einen kontinuierlichen Risikobewertungsprozess aufgesetzt. Dieser hilft ihnen dabei, entsprechende Risiken in ihren Geschäften zu erkennen und anzugehen: In Zusammenarbeit mit dem Management der Bertelsmann-Unternehmen werden dabei klare Empfehlungen und praktikable Lösungen entwickelt.

Das Bertelsmann Ethics Network fasst Experten der Bereiche Recht, Personal, Finanzen, Informationstechnik und Buchhaltung aus unseren nordamerikanischen Unternehmen zusammen, die in Seminaren

und Arbeitsgruppen kontinuierlich an der Verbesserung unserer Leitlinien arbeiten. Mit den Intranet-Newslettern »aXiom«, der sich an das Management richtet, und »Ethics E-Bulletin« für alle nordamerikanischen Kollegen stehen Tools für Kommunikation, Networking und die Weiterentwicklung relevanter Themen zur Verfügung. Alle zwei Monate liefern die E-Bulletins nützliche Tipps und Ratschläge für ethisches Geschäftsgebaren, zeigen neue Entwicklungen auf und weisen auf laufende Projekte hin. Neben einer Intranet-Seite, die alle Informationen und Aktivitäten zu Ethics & Compliance vorhält, gibt es auch ein monatliches E-Quiz, bei dem Mitarbeiter Fragen zum richtigen ethischen Verhalten beantworten können. Die Erarbeitung von Regeln, Richtlinien, Risikomanagement und Kommunikation wird vom Ethics & Compliance-Team um Schulungs- und Trainingsmaßnahmen ergänzt. Das audiovisuelle »Family Feud Ethics Game Training Program«, das ethisches Verhalten am Arbeitsplatz in verschiedenen Episoden (Belästigung, Diskriminierung, elektronische Kommunikation, Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz) zeigt, gewann in den USA im Jahr 2005 gleich drei Preise – darunter den renommierten »Big Apple Award« der PRSA für die beste Mitarbeiterkommunikation.

Mit den 14 Bertelsmann EthicsLines in Nordamerika stehen allen Mitarbeitern rund um die Uhr an sieben Tagen in der Woche Hotlines zur Verfügung, deren Benutzung anonym bleibt. Mitarbeiter, die Vorschläge und Anregungen für eine Verbesserung der ethischen Praxis haben oder die in ihrem Arbeitsumfeld ethisch oder rechtlich fragwürdiges Verhalten beobachtet haben, können dies jederzeit bei den Bertelsmann EthicsLines melden. Eine interne Untersuchung und Lösung folgt im jeweiligen Unternehmen. Der Code of Conduct schreibt ergänzend vor, dass »Whistleblower«, also Mitarbeiter, die einen Regelverstoß melden, den besonderen Schutz des Unternehmens genießen. Es ist erfreulich, dass diese Einrichtungen bisher kaum in Anspruch genommen werden mussten – aber es ist sinnvoll, dass es sie gibt.

Letztlich gilt auch hier: Nur konstruktives Handeln in gegenseitigem Respekt führt zu einer besseren Gesellschaft, und das gilt für Unternehmen genauso.

# Sinnvoll handeln, langfristig helfen

Nachhaltig und sinnvoll handeln – und dabei die eigenen Fähigkeiten voll einbringen –, so sieht unser Verständnis von gesellschaftlicher Verantwortung aus.

»Die Demokratie ist für die Bürger da, aber sie muss als politisches System auch von dem Engagement der Bürger leben. Die Forderung des Staats nach Subsidiarität der Bürger geht auch den Unternehmer an, der zwar selbst entscheiden sollte, welchen Beitrag er leisten möchte, der aber in der Gesellschaft nicht abseits stehen darf.« Mit diesen Worten umreißt Reinhard Mohn in seinem Buch »Die gesellschaftliche Verantwortung des Unternehmers« eine der Kernforderungen an Unternehmer und Unternehmen – auch an Bertelsmann, seine Führungskräfte und Mitarbeiter.

Und Bertelsmann hat sich entschieden, welchen Beitrag es für die Gesellschaft leisten will. Genau genommen sind es viele Beiträge. Ihre Summe steht für das umfassende Engagement für die Gesellschaft, das alle Bereiche, Firmen und Mitarbeiter gleichermaßen einbindet. Mal sind es Projekte in der Region, mal sind es Millionenspenden oder außerordentliche Aktivitäten in aller Welt. Wichtig ist uns, dass unser Engagement glaubwürdig ist. Das bedeutet, dass wir uns vorwiegend dort engagieren, wo auch die Geschäftsfelder und Kernkompetenzen unserer Unternehmen liegen. Wir wollen die größtmöglichen Effekte erzielen. Ein Beispiel: Unser weltweites Engagement für die Leseförderung nützt uns als internationalem Medienunternehmen langfristig natürlich auch wirtschaftlich. Man könnte das so umschreiben: Wir tun, was wir können. Was wir tun, soll den größten Nutzen für alle Beteiligten stiften, sichtbar und sinnvoll sein. Und der Erfolg dieses Engagements soll langfristig wirken.

## »Du bist Deutschland«

Niemand ist eine Insel. Außergewöhnliche Leistungen können nur in einem positiven Umfeld entstehen. Das gilt für Individuen wie Unternehmen, für den Einzelnen wie für die ganze Gesellschaft. Nur selbstbewusste Bürger können Verantwortung für die Gesellschaft übernehmen. Sie sind in der Lage, selbst die Initiative zu ergreifen, zum Mitmachen zu bewegen. Das gilt vor allen Dingen, wenn es an Optimismus und Aufbruchstimmung mangelt.

In dieser Hinsicht hat die aufwändige von Bertelsmann initiierte und federführend vorangetriebene Medienkampagne »Du bist Deutschland« Vorbildcharakter. Ziel der im Herbst 2005 gemeinsam mit 24 anderen Medienunternehmen gestarteten Kampagne war es, Deutschland wachzurütteln, seine Bürger zu motivieren, Aufbruchstimmung zu erzeugen.

»Ein Schmetterling kann einen Taifun auslösen«, sagt N-TV-Moderatorin Sandra Maischberger. »Behandle dein Land doch einfach wie einen guten Freund«, rät RTL-Moderator Günther Jauch. Ein kleines Mädchen ruft: »Geh runter von der Bremse!« Und Eiskunstlauf-Olympiasiegerin Katarina Witt fragt: »Wie wäre es, wenn du dich mal wieder selbst anfeuerst?« Ob im Fernsehen – öffentlich-rechtlich wie auch privat – oder im Kino: Überall tauchte der zweiminütige TV-Spot auf, in dem 40 Prominente, aber auch Menschen wie du und ich die Zuschauer auffordern, aus sich herauszukommen, sich zu engagieren, etwas zu wagen. Sie formulierten ein »Manifest« für Deutschland, das bis in den Januar 2006 hinein in 61 Zeitschriftentiteln, in sieben überregionalen und 14 regionalen Zeitungen,

**Folgende Aktivitäten illustrieren das vielfältige gesellschaftliche Engagement von Bertelsmann, seinen Bereichen und Firmen, seinen Künstlern und Mitarbeitern – sie sind nur eine Auswahl von vielen.**



Ein Anzeigenmotiv der Kampagne »Du bist Deutschland«.

auf 2.326 Plakatwänden, in 14 TV-Sendern und in 1.814 Kinosälen zu sehen und zu lesen war. 38 Millionen Deutsche kannten die Kampagne zum Ende ihrer Laufzeit. »Du bist Deutschland« ist längst zum geflügelten Wort geworden.

»Wir wollten zeigen, dass sich unser Land nicht hinter Zukunftsangst und Unsicherheit verstecken muss, und haben deshalb einen Aufruf zu Zuversicht und Eigeninitiative gestartet. Wir haben zu einer neuen Aufbruchstimmung beigetragen. Mit diesem Ergebnis bin ich sehr zufrieden«, sagt der Bertelsmann-Vorstandsvorsitzende Gunter Thielen, der im Rahmen seines Engagements für die Initiative »Partner für Innovation« die Idee zu einer Kampagne deutscher Medienunternehmen entwickelte. Getragen wurde sie unter anderem von der Bertelsmann AG, dem Verlagshaus Gruner + Jahr, den deutschen Sendern der RTL Group und RTL Interactive. Ihr Engagement sowie die unentgeltliche Unterstützung aller an der Umsetzung beteiligten Agenturen, Produktionsfirmen, Prominenten und weiteren Kooperationspartner machte »Du bist Deutschland« zu der größten Social-Marketing-Kampagne in der bisherigen Mediengeschichte der Bundesrepublik – mit einem Pro-bono-Mediavolumen von mehr als 32 Mio. €. »Sicher kann eine solche Kampagne allein nicht die Einstellung aller Menschen verändern. Aber sie schafft Bewusstsein und die Stimmung dafür, dass es neue Möglichkeiten und Chancen gibt und dass

## Spenden

- ⊗ Nach der Hurrikankatastrophe in den USA 2005 unterstützten Bertelsmann AG und Random House mit einer Spende in Höhe von jeweils einer halben Million US-Dollar das Amerikanische Rote Kreuz. Andere Bereiche, Firmen und auch Mitarbeiter beteiligten sich mit eigenen Spenden und Aufrufen an den Hilfsaktionen.
- ⊗ Für die Erdbebenopfer in Pakistan spendete Gruner + Jahr über die Stiftung Stern 160.000 €. Allein die Mitarbeiter in Deutschland sammelten 30.000 €, die das Unternehmen verdoppelte und mit einer eigenen Spende von 100.000 € aufstockte. Die Stiftung RTL stellte ebenfalls 100.000 € bereit.
- ⊗ Arvato wendete im Jahr 2005 insgesamt rund 200.000 € für Spenden und Spendenprojekte auf. Die deutschen Töchter Mohn Media und GGP Media unterstützten zum Beispiel Projekte wie Haiti Care und Clown Doctors. Mitarbeiter an vielen Standorten verzichteten zugunsten von regionalen Initiativen auf ihre Weihnachtsgeschenke.
- ⊗ Die RTL-Group-Sender RTL TVI (Belgien) und RTL (Luxemburg) sammelten 2005 bei der 17. Auflage der Spendenaktion »Télévie« 6,75 Mio. € für die Krebsforschung. Seit 1989 kamen rund 70 Mio. € an Spendengeldern zusammen.

die Grundlage für diese bessere Zukunft auch in der Verantwortung jedes Einzelnen liegt«, so Bernd Kundrun, Vorstandsvorsitzender von Gruner + Jahr und Mitinitiator der Kampagne.

Damit hat »Du bist Deutschland« letztlich auch den Gedanken Reinhard Mohns vorangetragen, dass die Demokratie vom Engagement ihrer Bürger lebt, von ihrem unternehmerischen Geist, von ihrem Selbstbewusstsein. Und dass jeder Mensch auch selbst mit dafür verantwortlich ist, wie es in seinem Land weitergeht.



»Als Reinhard Mohn Fellow habe ich länderübergreifendes Projektmanagement und die Delegation von Verantwortung gelernt – und ich habe es genossen, in verschiedenen Kulturen zu arbeiten.«

### Reinhard Mohn Fellowship

Eine wichtige Aufgabe, die sich Bertelsmann im Rahmen seines gesellschaftlichen Engagements gestellt hat, ist es, das Know-how eines weltweit tätigen, dezentralen Unternehmens gezielt dorthin weiterzugeben,

wo es gebraucht wird. Eine herausragende Rolle spielt dabei das Programm des Reinhard Mohn Fellowships. Damit werden gezielt Menschen gefördert, die es sich zum Ziel gesetzt haben, gesellschaftlichen Missständen unternehmerisch zu begegnen. Diese Social Entrepreneurs sollen von der Kreativität und dem unternehmerischen Denken bei Bertelsmann lernen und für ihre eigenen Projekte davon profitieren.

Cristina Martinez hat es sich zur Aufgabe gemacht, mit Weiterbildungsangeboten die Lebens- und Arbeitsbedingungen von rund 2.000 mexikanischen Kaffeebauern zu verbessern und ihren Familien damit ein Auskommen zu sichern. Damit trägt sie indirekt auch zur Eindämmung von Landflucht und Kriminalität bei.

Muhammad Azam Roomi hat durch Aufklärungsarbeit sowie Gesundheits-, Bildungs- und Existenzgründungsprogramme die Lage pakistanischer Frauen in der Gesellschaft zu verbessern geholfen.

Christian Rickerts aus Deutschland motiviert mit seiner Organisation »Schüler Helfen Leben« jedes Jahr Hunderttausende von Schülern, mit dem Geld, das sie an einem Aktionstag verdienen, langfristig angelegte Bildungsprojekte auf dem Balkan zu unterstützen.

Dies sind nur drei von vielen Beispielen für Projekte von Teilnehmern des Reinhard-Mohn-Fellowship-Programms, das in diesem Jahr sein fünfjähriges Bestehen feiert. Das Fellowship, mit dem Social Entrepreneurs aus aller Welt für jeweils ein Jahr bei Bertelsmann ihr Know-how, ihre Fähigkeiten und ihren Horizont erweitern können, hat sich zu einem international angesehenen

henen CR-Projekt entwickelt. So hat die IESE Business School im spanischen Barcelona über das Reinhard Mohn Fellowship eine Fallstudie geschrieben, die nun als Unterrichtsmaterial allen großen internationalen Business Schools zur Verfügung steht.

Ausgewählt von einer hochrangig besetzten externen Jury, sammeln die fünf Teilnehmer eines Jahrgangs in verschiedenen Bereichen des Medienhauses gezielt praktische und theoretische Erfahrungen, die sie später für ihre eigenen Projekte einsetzen können. So lernen sie, welchen Einfluss ein partnerschaftlicher Führungsstil und eine tief verwurzelte Unternehmenskultur sowohl auf die Leistung des Einzelnen als auch auf die des gesamten Unternehmens haben. Umgekehrt regen die Fellows mit ihrem unverstellten Blick auf die Unternehmenskultur und Geschäftsbereiche die Mitarbeiter bei Bertelsmann zur Diskussion an.

Reinhard Mohn selbst, dem das ungewöhnliche Programm 2001 zu seinem 80. Geburtstag vom Vorstand der Bertelsmann AG gewidmet wurde, ist überzeugt davon, dass die Prinzipien der Bertelsmann-Unternehmenskultur auch für andere Bereiche in der Gesellschaft Erfolg stiftend sein können.

### **Schnelle erste Hilfe – das Spendenengagement von Bertelsmann**

Die Förderung von sozialen Projekten und der gezielte Wissenstransfer, der etwa durch das Reinhard Mohn Fellowship neue und bessere Perspektiven für viele Menschen eröffnet, bilden eine wichtige Grundlage für ein langfristig erfolgreiches, selbstverantwortliches Handeln.

## **Spenden**

- ⊗ Der deutsche RTL-Group-Sender Vox stellte im abgelaufenen Jahr gemeinnützigen Initiativen wie Caritas, WWF oder der Herzstiftung Sendezeit für ihre Werbespots im Wert von 6 Mio. € unentgeltlich zur Verfügung. Auch M6 (Frankreich) und RTL Televizija (Kroatien) räumten wohltätigen Organisationen freien Sendeplatz ein.
- ⊗ Die »Fundación Antena 3« (»Stiftung Antena 3«), deren Ziel die Verbesserung der Lebensperspektiven von Kindern und Jugendlichen ist, wurde 2005 gegründet. Ein konkretes Arbeitsfeld der Stiftung, die unter dem Vorsitz des Präsidenten von Antena 3, José Manuel Lara, arbeitet, ist die Förderung der Medienkompetenz von Jugendlichen und Kindern.
- ⊗ Das Projekt »Die Arche« mit Häusern in Berlin und Hamburg hilft Kindern und Jugendlichen, die in sozial schwachen oder schwierigen Familienverhältnissen leben. Die von Gruner + Jahr initiierte Stiftung Stern spendete bislang insgesamt 125.000 €.
- ⊗ Nachdem im September 2004 ein Großbrand in der Herzogin Anna Amalia Bibliothek zu Weimar Zehntausende wertvoller Bücher vernichtet hatte, ließ die Arvato-Tochter GGP Media ihre Druckmaschinen anlaufen, um zu helfen. Sie produzierte einen Bildband zur Geschichte der Bibliothek, das Schwesterunternehmen VVA übernahm die Logistik, Random House den Vertrieb des Buches. Und das alles unentgeltlich. Der Verkaufserlös und eine zusätzliche Unternehmensspende von 50.000 € flossen in den Wiederaufbau der einzigartigen Bibliothek.

## Kultur und Bildung

⊕ Kindern aus einkommensschwachen Familien die Möglichkeit zu geben, ein erstes oder ein neues Buch zu bekommen, das ist das Ziel von First Book, einer gemeinnützigen Organisation in den USA, maßgeblich unterstützt von Random House, Inc., Children's Book Division. Engagierte Bürger kümmern sich in Hunderten von Städten um die Verteilung von Büchern an Kinder, die an verschiedenen kommunalen Hilfsprogrammen teilnehmen. Random House stellte First Book im Jahr 2005 rund 2,5 Millionen Bücher zur Verfügung. Random House Children's Books unterstützt zudem in den USA die National Coalition Against Censorship.

⊕ Um Schüler New Yorker Highschools zu ermutigen, ihre literarischen und musikalischen Talente zu entwickeln, haben Random House, BMG und die Bertelsmann Stiftung 1993 den Stipendienfonds »World of Expression Scholarship Program« ins Leben gerufen.

An alljährlich ausgeschriebenen Wettbewerben haben sich seitdem mehr als 22.000 Schüler beteiligt; mehr als 1,2 Mio. US-Dollar wurden an Fördergeldern vergeben.

Auch 2005 hat die hochkarätig besetzte Jury 100.000 US-Dollar für Schüler ausgelobt.

⊕ Der britische RTL-Group-Sender Five und das Arts Council England haben 2005 die zweite Phase ihrer Fivearts Cities Initiative gestartet. Sie zeigt die Bandbreite der kulturellen Güter des Landes und soll die Bürger dazu ermutigen, Kunstwerke – aber auch ihre eigene Kreativität – zu entdecken. Five sendet dazu passende Dokumentationen.



HELMUT KUTIN

Vorsitzender des Vorstandes, Hermann-Gmeiner-Fonds Deutschland

»Die SOS-Kinderdörfer sind zahlreichen Bertelsmann-Unternehmen langjährig verbunden. Der Bertelsmann-Hilfsfonds für die Tsunami-Opfer in Südostasien ist ein weiterer Beleg für das Verantwortungsbewusstsein des Hauses. Uns freut ganz besonders, dass Bertelsmann bewusst auf langfristige Hilfe setzt. Von der Flutkatastrophe betroffene Kinder in der Region erhalten über mehr als zehn Jahre ein neues Zuhause – auch dann, wenn sich das öffentliche Interesse längst neuen Themen zugewandt hat.«

Es gibt aber auch Ausnahmesituationen, in denen rasche Soforthilfe nötig sein kann. Bertelsmann steht dabei nicht abseits, hält aber klar an der Maxime fest, dass auch bei Ereignissen wie Naturkatastrophen nur ein langfristig wirkender, nachhaltiger Beitrag ein sinnvoller Beitrag sein kann.

### Die Bertelsmann-Tsunami-Hilfe

Bertelsmann, seine Unternehmen und seine Mitarbeiter haben in der Vergangenheit bei den verschiedensten Gelegenheiten tatkräftige Hilfe in Form von großzügigen Geld- und Sachspenden geleistet: Für die Opfer der Oderflut 2002 in Deutschland genauso wie für die im September 2005 vom Wirbelsturm Katrina vertriebenen Bürger von New Orleans oder für die Betroffenen des großen Erdbebens, das im Oktober 2005 Pakistan heimgesucht hat.

Nie wurden Anteilnahme und Engagement des Medienhauses und seiner Mitarbeiter allerdings deutlicher als bei der Flutkatastrophe, die am 26. Dezember 2004 weite Gebiete in Südostasien verwüstete. »Nicht nur Bertelsmann, seine Bereiche und Firmen haben angesichts der Katastrophe, die der Tsunami in Südostasien angerichtet hat, beeindruckende Solidarität mit den Menschen in Not gezeigt, sondern auch viele, viele einzelne Mitarbeiter«, sagt Gunter Thielen. So stellte die Bertelsmann AG wenige Tage nach dem Tsunami 1 Mio. € zugunsten der Hilfsorganisation SOS-Kinderdörfer bereit. Die anschließende Spendenaktion brachte dann noch einmal rund 200.000 € seitens der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Deutschland, den USA, Großbritannien, Spanien, Chile, Mexiko, Italien oder auch Japan ein. Eine Summe, die dann

von Bertelsmann noch einmal verdoppelt wurde. Insgesamt konnten den SOS-Kinderdörfern so 1,4 Mio. € überwiesen werden.

Mit diesem Geld werden nun betroffene Kinder in Indien, Sri Lanka und Indonesien mit einer wenigstens zehn Jahre laufenden Bertelsmann-Patenschaft langfristig unterstützt. Eine Art der Hilfe, die von den SOS-Kinderdörfern ausdrücklich begrüßt wird: » Je länger ein Unglück zurückliegt, desto schwieriger ist es, Helfer für die Opfer zu finden«, erklärt Helmut Kutin, Präsident der weltweiten SOS-Kinderdörfer.

Für die Opfer des Tsunami haben überdies viele Unternehmensbereiche und Firmen Spendenaktionen durchgeführt. Die Stiftung Stern spendete insgesamt rund 1,5 Mio. €, wobei der Verlag Gruner + Jahr 100.000 € Anschubfinanzierung leistete. RTL Television konnte mit einer Trailer-Kampagne und dem Verkauf der Single »Liberatio« von Krypteria mehr als 12,3 Mio. € sammeln und an ausgewählte Hilfsorganisationen weiterleiten. Mit der Spendenaktion »Gib mir fünf« sammelte der deutsche RTL-Group-Sender Vox Ende 2005 rund 600.000 € für die SOS-Kinderdörfer. Der Club Bertelsmann sammelte in einer Mitglieder-Spendenaktion rund 30.000 € für das gemeinsame Bertelsmann-Projekt mit den SOS-Kinderdörfern. Unabhängig von der großen Spendenaktion stiftete unter anderem die Arvato-Tochter Webmiles im Februar 2005 mehr als 115.000 €, die aus den zu diesem Zweck zur Verfügung gestellten Bonusmeilen der Kunden resultierten. RTL-Radiobeteiligungen in Deutschland überreichten einen Scheck in Höhe von 100.000 € aus einer gemeinsamen Spendenaktion.

### **Der Spendenmarathon – Hilfe für Kinder in Not**

Bertelsmann, seine Unternehmensbereiche, seine Unternehmen und nicht zuletzt seine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter helfen mit ihren vielfältigen Spendenaktionen Menschen in Not – und sie setzen ihr Renommee, die Kraft ihrer Marken und ihre Arbeit dafür ein, andere Menschen ebenfalls zum Spenden zu bewegen, seien es die Zuschauer und Hörer von TV- und Radiostationen der RTL Group, die Leser von Gruner + Jahr-Magazinen oder Random-House-Büchern, die Fans der Sony-BMG-Stars, die Mitglieder der Direct-Group-Clubs oder die Kunden der Arvato-Unternehmen.

Eines der prominentesten Beispiele dafür, wie sich Bertelsmann-Unternehmen für bedürftige Menschen einsetzen, ist der Spendenmarathon von RTL Tele-



Stefanie Graf setzt sich als Patin des RTL-Spendenmarathons engagiert für durch den Krieg traumatisierte Kinder in Eritrea ein.

vision, der 2005 seinen zehnten Geburtstag feierte. In einer 24-stündigen Sondersendung rufen Jahr für Jahr im November prominente Projektpaten die Zuschauer mit Mitmachaktionen oder Versteigerungen zum Spenden auf. Rund 51,4 Mio. € für 60 Kinderhilfsprojekte in aller Welt: Das ist die stolze Bilanz des Spendenmarathons von 1996 bis heute. »In sorgfältiger Recherchearbeit bestimmen wir die Projekte, die wir mit Hilfe der Spenden unserer Zuschauer fördern möchten. Das Wichtigste für uns: Die gesammelten Spenden kommen direkt und ohne jede Abzüge den bedürftigen Kindern und Jugendlichen zugute«, sagt Anke Schäferkordt, Geschäftsführerin von RTL und Vereinsvorsitzende der »Stiftung RTL – Wir helfen Kindern e.V.«, zu den Prinzipien der Hilfsaktion.

»Dem Brand in der Herzogin Anna Amalia Bibliothek folgte eine beispiellose Welle der Hilfsbereitschaft. Das Buch ›Auf daß die Nachwelt nimmer von dir schweigt ...‹, kurz darauf erschienen, informierte über den Ablauf der Ereignisse und die entstandenen Schäden. Der Reingewinn beläuft sich bis heute auf etwa 50.000 €. Zudem ist es ein wichtiges Instrument der Spendenkampagne und hat weitere Spender motiviert, uns zu helfen. Ich bin den Bertelsmann-Unternehmen von Herzen dankbar für ihre Unterstützung.«



MICHAEL KNOCHE

Direktor, Herzogin Anna Amalia Bibliothek

Zu den Projekten, die von der eigens eingerichteten Stiftung RTL gefördert werden, gehören beispielsweise der Aufbau von Kindergärten für traumatisierte Kinder in Eritrea, die Renovierung des einzigen Kinderkrankenhauses in Moldawien, der Bau einer Kinderklinik auf Sri Lanka, der Bau von Häusern für die Opfer des Erdbebens in Pakistan sowie die Errichtung eines Zentrums für Kleinwüchsige in Bremen und der Bau einer behindertengerechten Schule in Berlin.

### Lesen, lesen, lesen: der Welttag des Buches

Mangelt es den Kindern, die vom RTL-Spendenmarathon unterstützt werden, am Nötigsten zum Leben, so fehlt es vielen Kindern in allen Ländern der Erde am Zugang zu einem faszinierenden und prägenden Medium, das zugleich der Schlüssel zu Bildung und Wissen ist: dem Buch. Auch darum kümmert sich Bertelsmann. Jahr für Jahr vereint der Welttag des Buches Menschen, die vor allem zwei Dinge verbinden: die Liebe zum Buch und die Lust am Lesen.

1995 erklärte die UNESCO den 23. April zum Welttag des Buches und damit zu einem globalen Feiertag für das Lesen. Unter den zahlreichen Lesungen, Schreibwettbewerben, Diskussionsrunden und anderen Aktionen zum Welttag des Buches gehen viele auf die Initiative der Random-House-Verlage und Direct-Group-Buchclubs zurück.

Ursprünglich stammt die Idee des Weltbuchtages aus Katalonien, wo der 23. April bis heute mit einem Straßenfest in Barcelona gefeiert wird. Natürlich sind auch Random House Mondadori und der spanische Buchclub Círculo de Lectores dabei, wenn in der Innenstadt

»Five und das Arts Council England verfolgen mit »Fivearts Cities« das gemeinsame Ziel, mehr Menschen an Kunst heranzuführen. Es war phantastisch zu sehen, wie wir mit der kreativen, künstlerischen Arbeit unserer Programme, Veranstaltungen und Initiativen die unterschiedlichsten Menschen, die bislang wenig mit Kunst zu tun hatten, in Liverpool, Newcastle und Gateshead zusammengebracht haben.«



KIM PEAT

Controller of Daytime, Arts &amp; Religion, Five

Buchstände aufgebaut werden und bekannte Autoren Signierstunden abhalten. Die Idee für ein Straßenfest hatte 2005 auch der chinesische Buchclub in Shanghai, der Diskussionen und Lesungen veranstaltete.

In Deutschland richtet sich der Welttag des Buches speziell an Kinder und Jugendliche. In Kooperation mit der Stiftung Lesen gibt der Random-House-Verlag Omnibus Jahr für Jahr die Kurzgeschichtensammlung »Ich schenk dir eine Geschichte« heraus, die sich kleine Leser kostenlos in Bibliotheken und Buchhandlungen abholen können. Auch über den Welttag des Buches hinaus unterstützt Random House die Stiftung Lesen finanziell und beteiligt sich an Projekten zur Leseförderung. In Polen überreichte der Buchclub Swiat Ksiazki zum Welttag Buchpakete an Schulbüchereien und veranstaltete ebenso wie der französische Buchclub France Loisirs Sonderaktionen in den Filialen. In Großbritannien beteiligte sich Random House an der Aktion »Spread the word«: Acht Millionen Gratis-Postkarten wurden im ganzen Land verteilt und konnten als Buchempfehlung an Freunde und Verwandte verschickt werden.

### 1.000 Worte gegen Gewalt: France Loisirs engagiert sich für Jugendliche

Was für die einen zum unverzichtbaren Bestandteil ihrer Kultur gehört, ist für andere eine riesige Chance, sich in Selbstverantwortung und Freiheit entwickeln zu können. Lesen zu können und zu wollen ist ein wichtiger Schritt auf dem Weg in ein freies, selbstbestimmtes und selbstverantwortliches Leben.

## Kultur und Bildung

- ⊕ RTL Television widmet sich in mehreren Medienpaketen – unter anderem zu den Themen TV-Nachrichten und Gerichtssendungen – der Förderung der Medienkompetenz in Deutschland.
- ⊕ Rund 10.000 Geschichten gingen 2005 beim niederländischen Buchclub ECI ein, der wie jedes Jahr achtbis zwölfjährige Kinder zum Schreibwettbewerb aufgerufen hatte.
- ⊕ Am 1. Juni 2005, dem Internationalen Tag des Kindes, startete der chinesische Buchclub der Direct Group die Kampagne »Drifting Bottles – Sharing Reading«. Jedes teilnehmende Kind einer Hope School bekam ein ausgewähltes Buch, das es nach der Lektüre an ein anderes Kind weitergeben sollte. An den von gemeinnützigen Institutionen geförderten Hope Schools werden Kinder aus armen Familien unterrichtet.
- ⊕ Die 1962 gegründete Deutsche Stiftung Musikleben fördert bundesweit den hoch begabten Musikernachwuchs. Sie schafft Auftrittsmöglichkeiten, verleiht wertvolle Streichinstrumente aus dem Deutschen Musikinstrumentenfonds und veranstaltet Tourneen, zum Beispiel mit dem Bundesjugendorchester. Hinzu kommen Stipendien- und Patenschaftsprogramme und die langjährige Unterstützung des Bundeswettbewerbs »Jugend musiziert«. Seit 1992 finanziert die Bertelsmann AG als Hauptförderer die Geschäftsstelle in Hamburg, so dass alle weiteren Spenden vollständig in die Förderung fließen können.
- ⊕ Mit dem Henri-Nannen-Preis für Journalisten, dem »Brigitte«-Romanpreis für Nachwuchsautoren, dem Naturwissenschafts- und Technikwettbewerb »Jugend forscht« und vielen weiteren Initiativen und Wettbewerben zeichnet Gruner + Jahr zum Teil schon seit Jahrzehnten alljährlich herausragende Talente aus.



Der chinesische Fotograf Yang Yankang nimmt den Henri-Nannen-Preis 2005 in der Kategorie »fotografische Autorenleistung« entgegen. Damit wird seine Fotoreportage »Der lange Marsch zum lieben Gott« prämiert, die 2004 von GEO veröffentlicht wurde.

## Weitere Initiativen und Projekte

⊕ Neben der Aktion »Du bist Deutschland« hat sich Bertelsmann unter anderem auch in der bundesweiten »Initiative für Beschäftigung« engagiert, Bertelsmann-Vorstandsvorsitzender Gunter Thielen war bis Ende Oktober 2005 zwei Jahre lang ihr Sprecher. Die Initiative gilt als größte konzertierte Aktion der deutschen Wirtschaft zum Thema Beschäftigung. In 19 Netzwerken sind mehr als 400 Unternehmen tätig, mehr als 200 Projekte wurden geplant und umgesetzt.

⊕ Mehr als 50 New Yorker Random-House-Mitarbeiter engagieren sich auf ganz besondere Weise für eine Grundschule in der Nähe ihres Arbeitsplatzes. Sie haben für sie eine Art Patenschaft übernommen und führen damit das 1991 von Bantam Doubleday Dell gestartete Projekt »Adopt-a-school« weiter. Jeder der Paten widmet sich für ein Jahr einem Schüler und will dadurch nicht nur dessen Lese- und Lernfähigkeiten, sondern auch die Entwicklung seiner Persönlichkeit fördern.

⊕ Blinden und sehbehinderten Menschen Zugang zu Informationen zu geben, ist das Ziel der 1968 vom »Stern«-Gründer Henri Nannen und dem früheren »Zeit«-Verleger Gerd Bucerus gegründeten Blindenzeitung in Deutschland. Alle 14 Tage erscheinen darin ausgewählte Artikel aus dem »Stern«-Magazin und der Wochenzeitung. Auch die Zeitschriften »Brigitte« und »Geo« verfügen über ein entsprechendes Angebot.

⊕ RTL Radio Frankreich unterstützt seit 1992 die Aktion »Pièces Jaunes« (»Gelbe Münzen«) der Organisation »Hôpitaux de France« zur Verbesserung der Lebensqualität von Kindern in Krankenhäusern. Seit Gründung der Organisation wurden mehr als 4.000 Projekte in Frankreich und den französischen Überseedepartements unterstützt.

⊕ Gütersloher Bertelsmann-Mitarbeiter treten alljährlich zum »Lauf gegen den Schlaganfall« an, Random-House-Kollegen aus München laufen zugunsten der Stiftung Deutsche Kinderkrebshilfe.

Jugendliche in Erziehungsanstalten, Jugendgefängnissen und besonderen Schulklassen für Schwererziehbare zum Lesen zu bringen ist das Ziel einer Aktion, die der Buchclub France Loisirs gemeinsam mit den französischen Ministerien für Justiz und Bildung ins Leben gerufen hat. Unter dem Titel »1.000 mots contre la violence« (»1.000 Worte gegen die Gewalt«) fordert France Loisirs ehrenamtliche Helfer auf, Jugendliche in Anstalten und Gefängnissen zu besuchen und dort mit ihnen zu lesen. Die Aktion startete Ende 2003 im Jugendgefängnis von Villepinte. Heute sind 19 Gefängnisse und Anstalten in ganz Frankreich dabei.

»Für viele Fachleute steht fest, dass Jugendgewalt in erster Linie aus der Unfähigkeit vieler Jugendlicher resultiert, sich verbal auszudrücken«, berichtet Jörg Hagen, Geschäftsführer von France Loisirs. Mangelndes Ausdrucksvermögen könne nicht nur zur sozialen Isolation beitragen, sondern nehme Jugendlichen auch die Fähigkeit, einen Konflikt friedlich zu lösen. An dieser Stelle setzt die Aktion »1.000 Worte gegen Gewalt« an. Die Ausweitung ihres Sprachschatzes soll Jugendlichen dabei helfen, sich von Gewalt zu lösen.

Unentbehrlich für die Aktion sind die zahlreichen freiwilligen Helfer. Je ein Helfer setzt sich mit je einem Jugendlichen zusammen, um gemeinsam zu lesen und dabei neue Worte zu entdecken. Unterstützt werden die beiden dabei von Lehrern, die den Leseprozess begleiten und die neu entdeckten Worte im Schulunterricht benutzen, damit sie dauerhaft in den Wortschatz der Jugendlichen übergehen. »Wie France Loisirs selbst hat auch ›1.000 Worte gegen Gewalt‹ zum Ziel, Jugendliche zum Lesen zu bringen«, erklärt Jörg Hagen. »Das Projekt bietet uns die Möglichkeit, aktive Leseförderung zu betreiben. Auch damit engagieren wir uns für das kulturelle Leben in Frankreich.«

## Offen reden, offen zuhören

Partnerschaft bestimmt unsere Arbeit untereinander. Auf die Gesellschaft bezogen bedeutet Partnerschaft die Bereitschaft zum Dialog, denn eine offene Gesellschaft braucht den offenen Austausch. Dazu bieten wir die richtigen Orte: unter anderem in unseren Repräsentanzen in Berlin und Brüssel.

Berlin ist ein politisches und kulturelles Zentrum ersten Ranges. Unsere Repräsentanz Unter den Linden 1 ist eines der zentralen Foren der Kommunikation und Begegnung von Menschen aus Politik, Wirtschaft, Medien und Kultur in der Hauptstadt – allein 2005 haben wir dort 290 Veranstaltungen durchgeführt.

So nimmt die Lesereihe »Literarischer Salon« mit Autoren von Random House einen festen Platz im Kulturkalender ein. In weiteren Einzelveranstaltungen präsentierte Knaus-Autor Walter Kempowski dem Bundespräsidenten Horst Köhler den vierten Teil seines Erinnerungswerkes »Echolot«, Blessing-Bestsellerautor Michael Crichton diskutierte mit Gästen über das Thema Klimaerwärmung und Elke Heidenreich stellte das Hörbuchprojekt »Starke Stimmen« vor. Dem Bestsellerautor Paulo Coelho wurde Unter den Linden 1 der Direct Group International Author Award verliehen, der N-TV-Talk »Maischberger« feierte hier die 1.000. Sendung.

Mit der Fertigstellung der Repräsentanz ist Bertelsmann Unter den Linden 1 ein Ort des Austausches von Ideen geworden, ein Impulsgeber und eine Plattform für den politischen Diskurs in der Hauptstadt: Staatspräsidenten, Regierungschefs, Außenminister, Diplomaten, internationale Spitzenpolitiker und Abgeordnete sind hier zu Gast.

Eine respektierte Begegnungsstätte auf europäischer Ebene ist die Brüsseler Bertelsmann-Repräsentanz. Sie bietet Jahr für Jahr über den politischen Dialog hinaus eine Reihe von kulturellen Highlights und prä-



Katrin Gaertner (2.v.l.), die Leiterin von Bertelsmann Unter den Linden 1, und ihr Team.

sentierte 2005 prominente Redner und Autoren wie Lothar de Maizière, Peter Scholl-Latour, Robert Harris oder Michael Jürgs.

Politiker, Autoren oder Wissenschaftler folgen nicht nur Einladungen nach Berlin und Brüssel, sie finden auch den Weg ins Corporate Center. Bereits seit 1975 bringt das »Bertelsmann-Forum« Vertreter der Zeitgeschichte zu Vorträgen und Podiumsdiskussionen nach Gütersloh. 2005 waren unter anderem die EU-Kommissarin Viviane Reding, der bayerische Innenminister Günther Beckstein, der ehemalige EU-Wettbewerbskommissar Mario Monti oder der ehemalige russische Ministerpräsident Jewgenij Primakow zu Gast. Kontakt zu Autoren der Verlagsgruppe Random House erhalten Mitarbeiter und Bürger der Stadt Gütersloh durch die Lesereihe »BeLesen« – bisher unter anderem mit Dieter Hildebrandt, Wladimir Kaminer und Florian Illies.

# Nachhaltiges Teamwork

Der Schutz der Umwelt ist Bestandteil unserer unternehmerischen Verantwortung. Umweltbewusstes Wirtschaften verstehen wir als proaktives Handeln – weil wir nachhaltig verändern wollen. Hier ziehen wir alle an einem Strang.

Unsere Unternehmen arbeiten mit Rohstoffen wie Holz und Wasser, und wir nutzen Energie, um unsere Produkte und Dienstleistungen zu erzeugen und zu verbreiten. Daraus ergibt sich für uns die Selbstverpflichtung, sorgsam mit den knappen Ressourcen umzugehen, die die Grundlage unserer Produkte und Dienstleistungen sind. Als Unternehmen mit langer Tradition haben wir gelernt, ans Morgen zu denken. Auch hier ist der Dialog zwischen unseren Unternehmen ein wichtiger Motor für das Lernen, noch besser mit unserer Umwelt und unseren Ressourcen umzugehen. Gemeinsam mit unseren dezentralen Bereichen und Unternehmen tauschen wir unsere Erfahrungen im Bereich des aktiven Umweltschutzes und des nachhaltigen Wirtschaftens regelmäßig aus.

Ein wichtiges Forum, bei dem das Umweltteamwork und Know-how der Bertelsmann-Unternehmen weltweit koordiniert wird, ist die Umwelt-Taskforce.

In dieser bereichsübergreifenden internationalen Arbeitsgruppe treffen sich seit Mai 2003 regelmäßig Umweltexperten der Bertelsmann AG und aller Bertelsmann-Unternehmensbereiche – etwa Umweltbeauftragte, Produktionsleiter, Papiereinkäufer –, um sich über Themen auszutauschen, die unser ökologisches Engagement betreffen. Hier werden Best-Practice-Beispiele aus den Bereichen und Firmen vorgestellt, neue Entwicklungen auf internationaler, europäischer und deutscher Ebene diskutiert, gemeinsame Vorgehensweisen und Positionen abgestimmt.

Externe Gäste, etwa Vertreter von anderen Unternehmen, von NGOs oder aus der Politik, bereichern regelmäßig die Diskussion und steuern interessante Anregungen aus der Außensicht bei. Mittlerweile hat

sich die Umwelt-Taskforce zu einem der aktivsten Foren dieser Art im Unternehmen und zu einem echten Treiber der Umweltpolitik des Hauses Bertelsmann entwickelt.

Als ein Ergebnis der Taskforce haben wir im Herbst 2004 erstmals eine unternehmensweit gültige Umweltpolitik verabschiedet und im Jahr 2005 eine Bertelsmann Paper Policy erarbeitet. Für unsere Unternehmen sind die Ergebnisse der Taskforce ein entscheidendes Element bei der Umsetzung ihrer Umweltvorhaben.

Ganz besonders dort, wo wir unmittelbar mit Ressourcen arbeiten, wollen wir mehr als nur unsere Umweltauswirkungen optimieren. Wir wollen auch mithelfen, Branchen und Märkte aktiv zu verändern, und unser Engagement soll sich deutlich bemerkbar machen. Nehmen wir zum Beispiel den Stoff, aus dem auch im Zeitalter der Digitalisierung viele unserer Medien gemacht sind: das Papier.



Stephen Esson (l.), Group Publishing Operations Director der Random House Group, und Andreas Henrichs (r.), Umweltbeauftragter der Arvato AG, diskutieren in der Bertelsmann-Umwelt-Taskforce.

### Nachwuchsförderung – Bertelsmann und die nachhaltige Waldbewirtschaftung

Unsere Unternehmen Random House, Gruner + Jahr und Direct Group sind Papierabnehmer und entscheiden auch darüber, welches Papier für ihre Produkte verarbeitet wird. Hier können wir – unter Beachtung der ökonomischen Erfordernisse – unmittelbaren Einfluss auf die Umweltqualität der verwendeten Rohstoffe nehmen. Die Druckereien von Arvato und der Prinovis-Gruppe wiederum bedrucken Papier, das ihre Kunden weltweit einkaufen. Aber auch in der Rolle, wo wir nicht direkt über die Herkunft des Papiers entscheiden können, versuchen wir umweltfreundliche Produktions- und Verarbeitungsmethoden – auch bei unseren Geschäftspartnern – zum Thema zu machen. Wir tun dies durch engagierte und fachkundige Beratung unserer Kunden.

Unsere Bemühungen beginnen dort, wo alles anfängt: beim Nachwuchs. Die Bertelsmann-Unternehmen setzen sich für eine nachhaltige Waldbewirtschaftung ein.

### Umweltbewusst mit Zertifikat – die Arvato AG

Die Arvato AG ist einer der größten Medien- und Kommunikationsdienstleister der Welt. Vom klassischen Druck auf Papier über die Produktion von Medienträgern wie DVD und CD bis zu modernen Dienstleistungen wie Servicecenter, Finanz-Clearing, IT-Lösungen oder Mobile Services bietet die Arvato AG mit ihren Tochterunternehmen eine Vielfalt an Leistungen – und ist gleichsam unser produktionsintensivster Unternehmensbereich. Arvato hat in diesem Jahr erstmals einen weltweit gültigen Umweltbericht vorgelegt, der die umfassenden Aktivitäten in allen Unternehmensbereichen dokumentiert. Bereits vorher hatte Arvato verbindliche Umweltleitlinien verabschiedet, einen

Umweltbeauftragten benannt und alle Geschäftsführer vertraglich auf umweltbewusstes Wirtschaften verpflichtet.

Schon lange befasst sich der Unternehmensverbund mit der Frage, wie das Produktionsmittel Papier ökologisch verantwortungsbewusst hergestellt und verwendet werden kann. Dabei arbeitet Arvato unter anderem mit dem Forest Stewardship Council (FSC) zusammen. Von dort stammen Produktketten-Kriterien (Chain of Custody, COC), deren strenge Einhaltung unabdingbare Voraussetzung für eine Zertifizierung von Papiergewinnung und -verarbeitung ist.

Alle Produkte mit einem FSC-Siegel durchlaufen vom Wald bis zum Endverbraucher eine lange Kette verschiedener Handelsstufen und der Verarbeitung. Zur Verarbeitung von Holz hat der FSC strenge Regeln verfasst, die sicherstellen, dass der Rohstoff Holz diesen Verarbeitungsprozess nachverfolgbar durchläuft und nicht mit Material vermischt wird, das etwa aus kontroversen Quellen stammt. Alle Verarbeitungsbetriebe in der Produktkette, die sich nach den Regeln des FSC zertifizieren lassen, müssen ihre Warenein- und -ausgänge sowie die Produktionsabläufe einmal jährlich überprüfen lassen. Die Kontrolle ist umfassend und bezieht sämtliche Lieferanten und Partner mit ein.

Für ihr Engagement zur Förderung nachhaltiger Waldbewirtschaftung erhielt die Arvato AG im Jahr 2005 im Rahmen der Expo in Aichi/Japan den Global 100 Eco-Tech Award – eine Auszeichnung, die Unternehmen oder Organisationen zuteil wurde, die herausragende Leistungen auf dem Gebiet der Umwelttechnologien realisieren konnten. Weltweit wurden nur 100 dieser Awards in verschiedenen Kategorien vergeben.



MARGARETA RENSTRÖM  
European coordinator, WWF Global Forest & Trade Network

» Der WWF ist der Überzeugung, dass auch Unternehmen Verantwortung für eine intakte Umwelt tragen. Um dies zu erreichen, müssen umweltpolitische Richtlinien alle relevanten Aspekte des Firmenhandelns abdecken. Arvato und Random House haben bereits große Fortschritte bei der Beschaffung und Förderung von FSC-Papier gemacht. Der WWF gratuliert Bertelsmann zu diesen ehrgeizigen Bestrebungen und ermuntert dazu, diese gute Leistung in allen Tochterfirmen fortzusetzen. Da Bertelsmann großes Potenzial hat, sowohl Zulieferer als auch andere Firmen der Branche positiv zu beeinflussen, legen wir Bertelsmann nahe, diesen Einfluss für die Beförderung von Umweltthemen wie FSC-Papier zu nutzen. «

Die portugiesische Arvato-Druckerei Printer Portuguesa hat sich zum Ziel gesetzt, ihre bereits erhaltenen Zertifizierungen nach ISO 14001 und 9001 um eine weitere Norm zu ergänzen: die OHSAS 18001, in der die Kriterien für ein vorbildliches Arbeitssicherheits- und Gesundheitsschutz-Managementsystem definiert sind.

Die Druckereien von Arvato gehören zu den führenden Anbietern in Europa. Mohn Media, ein Tochterunternehmen der Arvato AG, ist zum Beispiel eines der wenigen Druckunternehmen überhaupt, das seit Jahren FSC-zertifiziert ist, und gilt als Vorreiter der Branche. Bereits Anfang der 1990er-Jahre wurden hier Umweltleitlinien formuliert. Mit diesen Leitlinien legte Mohn Media den Grundstein für ein ökologisches Handeln, das weit über das bloße Einhalten gesetzlicher Vorschriften hinausgeht. Vor allem die Einbindung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wie auch die Motivation der Kunden und Lieferanten des Unternehmens gelten dabei als Erfolgsfaktoren.

Mit einem eigenen Energiezentrum erzeugt Mohn Media bereits seit 1993 die im Unternehmen benötigten Verbrauchsmengen an elektrischem Strom, Wärme und Kälte durch den Einsatz von Erdgas in einem Kraft-Wärme-Kälte-Kopplungsprozess (KWK). Die Schadstoffemissionen konnten so um mehr als 50 Prozent gesenkt werden.

Im Januar 2005 hat auch das Schwesterunternehmen der Mohn Media, die GGP Media mit Sitz im thüringischen Pößneck, das begehrte FSC-Siegel erhalten und damit die Berechtigung erworben, Produkte mit dem FSC-Label zu versehen.

Im norditalienischen Treviglio entstand die bisher größte Investition der Arvato AG: die hochmoderne Tiefdruckerei Eurogravure. Und auch hier wurden schon in der Planungsphase umfangreiche Umweltkriterien einbezogen. Neben einem KWK-Kraftwerk, dessen Wirkungsgrad bei über 90 Prozent liegt, ist es gelungen, durch die Installation einer fortschrittlichen Lösemittelrückgewinnungsanlage die Emissionen gegen null zu senken.

In dem gemeinsam von Arvato, Gruner + Jahr und der Axel Springer AG gegründeten Tiefdruck-Unternehmen Prinovis wird nach modernsten umweltschonenden Verfahren gearbeitet. Dabei ging Prinovis Itzehoe (vormals Gruner Druck) als sauberes Vorbild voran. Als erster Druckbetrieb Deutschlands gibt es dort seit dem Jahr 2000 ein integriertes Qualitäts- und Umweltmanagementprogramm, das nun auch im Betrieb in Dresden implementiert wird. Auf Basis der internationalen ISO-Normen 9001 und 14001 werden bei Prinovis fortlaufend Qualitäts- und Umweltprüfungen durchgeführt. Das im Haus entwickelte prozessorientierte Managementsystem führte dazu, dass bei Prinovis Itzehoe die Vorbehandlung der Abwässer – wie auch schon 2004 – weiter optimiert und weitere Energieeinsparungen erzielt werden konnten. Alle Prinovis-Standorte verfügen über langjährige bewährte und mehrfach revalidierte Managementsysteme. Auch der neue Standort Prinovis Liverpool, der 2006 eröffnet wird, strebt eine Zertifizierung seines Umweltmanagements gemäß ISO 14001 an. Prinovis insgesamt hat vor kurzem eine Umwelt- und Qualitätspolitik verabschiedet.

### Gruner + Jahr bringt Umweltkommunikation in Fluss

Das Druck- und Verlagshaus Gruner + Jahr ist der führende Zeitschriftenverlag Europas.

Umweltbewusstes Wirtschaften steht für Gruner + Jahr seit je ganz oben auf der Agenda – und ist seit nunmehr 15 Jahren ein verbindlicher Unternehmensgrundsatz.

Bereits 1991 wurde vom Vorstand ein Umweltkonzept entwickelt, das seither – kontinuierlich verbessert – verbindlich umgesetzt wird. Umweltleitlinien geben dabei einen Rahmen für das Umweltmanagement vor. Papier steht als wichtigster Rohstoff im Zentrum der Gruner + Jahr-Umweltpolitik. G+J bevorzugt Papiere, die aus ökologischer Waldbewirtschaftung stammen, und unterstützt innovative Produktionsmethoden. So wurde eigens für die Zeitschrift GEO ein hochwertiges Papier entwickelt, das zu einem Drittel aus Altpapier besteht. Und G+J druckte als erster großer Verlag schon 1991 eine Zeitschrift auf 100 Prozent chlorfreiem Papier. Ein Jahr später wurde diese zentrale Umweltschutzmaßnahme für alle deutschen Zeitschriften von Gruner + Jahr umgesetzt. Die Gruner + Jahr-Initiative hat die ganze Branche verändert – auch hochwertige Magazine sind heute aus dem Stoff gemacht, der die Abwässer weit weniger belastet, als das noch bis Anfang der 1990er-Jahre üblich war. Doch damals war noch vieles anders. Zum Beispiel dachte niemand im Ernst daran, in einem der großen deutschen Flüsse baden zu gehen.

1997 startete Gruner + Jahr gemeinsam mit der Deutschen Umwelthilfe e.V. (DUH) das Projekt »Lebendige Elbe«. Gruner + Jahr setzte damit als Verlag an der Elbe sein Umweltengagement quasi vor der Haustür fort. An dem ehemaligen deutschen Grenzfluss wurde durch die Vernetzung der über 400 aktiven Gruppen ein ganzheitliches Schutzkonzept entwickelt. Langfri-

stiges Ziel des Projekts: Die einzigartigen Natur- und Kulturlandschaften sollen unter den internationalen Schutz der UNESCO gestellt werden. Neben der finanziellen Förderung unterstützt G+J diesen Prozess mit seinem Kommunikations-Know-how. Und die Vision war schon damals beim Start des Projekts 1997 klar: Von der Quelle des Flusses in Tschechien bis zu seiner Mündung in der Nordsee sollte die Elbe wieder so sauber sein, dass die Menschen ohne Risiko und schlechtes Gewissen wieder in ihr baden gehen konnten. Diese Initiative überschreitet Grenzen – und hat bis heute eine enorme Vorbildfunktion für Unternehmen, die an der Elbe ihre Standorte bewirtschaften. Bürger und Kommunen sind es, die die Idee der »Lebendigen Elbe« positiv aufgenommen und selbst ihren Teil dazu beigetragen haben, dass das ehrgeizige Ziel heute erreicht ist.

Am 14. Juli 2002 feierten auf Initiative von G+J und der DUH mehr als 80.000 begeisterte Menschen den ersten internationalen »Elbebadetag« an 55 Orten in der Tschechischen Republik und der Bundesrepublik Deutschland. Rund 5.000 Menschen gingen dabei in einer sauberen Elbe baden.



Badebegeisterte beim Zweiten Elbebadetag am 17. Juli 2005 in Hamburg – mit ihren Flaggenhüten zeigen sie ihre Verbundenheit mit den insgesamt über 200.000 Menschen, die zeitgleich den Ersten Europäischen Flussbadetag feierten.

Die Flussbegeisterung war so ansteckend, dass bereits drei Jahre später am 17. Juli 2005 zeitgleich mit dem zweiten großen Badefest an der Elbe der Erste Europäische Flussbadetag gefeiert wurde – der »Big Jump«. Über dreißig Flüsse wie die Loire, der Ebro und die Donau wurden zum Schauplatz für Wasserratten, die sich über ihre sauberen Flüsse freuten.

#### Random House – Literatur mit Zertifikat

Random House ist mit rund 9.000 Neuerscheinungen im Jahr die größte Buchverlagsgruppe der Welt. Der Name Random House steht für höchste Qualität und Vielfalt. Die Erfolge des Verlags werden immer öfter auf FSC-Papier gedruckt.



STEPHEN HARTFORD

Director of Corporate Partnerships, The Woodland Trust

»Wir sind froh, mit der Random House Group zusammenzuarbeiten. Random House ist führend beim verantwortungsvollen Einkauf und Verbrauch von Papier. Papier wird aus Bäumen gemacht, deshalb ist diese Kooperation wichtig für eine Waldschutz-Organisation. 2005 hat Random House das Trafalgar-Woods-Projekt unterstützt und damit 400 Kindern »Wald-Erkundungs-Tage« sowie die Pflanzung von 1.000 Bäumen ermöglicht. Das hilft uns, junge Leute für den Wald zu begeistern. Wir freuen uns auf die weitere Zusammenarbeit.«

»Random House Deutschland hat engagierte Umweltleitlinien verfasst, die die Verantwortung des Unternehmens für den Schutz der Wälder betonen«, lobt der beim WWF Deutschland für Unternehmenskooperation und Forstpolitik zuständige Johannes Zahnen das überdurchschnittliche Umweltengagement der Verlagsgruppe Random House in Deutschland.

Seit Ende 2005 werden sämtliche Hardcover aus den Verlagen der Gruppe aus FSC-Papier hergestellt. Mit dem btb-Taschenbuchverlag sowie der Sammlung Luchterhand hat Random House die ersten Verlage in Deutschland komplett auf FSC-Papier umgestellt, es folgten die Goldmann- und Heyne-Taschenbuchverlage. Dieser Weg wird konsequent fortgesetzt. In der ersten Jahreshälfte 2006 werden alle bei der Verlagsgruppe Random House für die Schwarz-Weiß-Produktion verwendeten Papiere durch FSC-Papiere ersetzt.

Bei der Random House Group in Großbritannien hat das Bekenntnis zu nachhaltiger Forstwirtschaft und FSC-Papier im Unternehmen, bei Mitarbeitern und Autoren höchste Priorität. Die Gruppe ist Mitglied des WWF UK Forest and Trade Network geworden und ist seit Anfang 2006 als erster Trade Book Publisher der Welt FSC-COC-zertifiziert.

»Wir sind hocheifrig über die Nachricht, dass die Random House Group die FSC-Zertifizierung erhalten hat«, sagt Nick Cliffe, Director FSC UK Working Group. »Dies zeigt ganz klar das Bekenntnis zur Verwendung von Papier aus gut bewirtschafteten Wäldern. Mit diesem Schritt bleibt sie an der Spitze nachhaltiger



Die Verlagsgruppe Random House setzt konsequent auf FSC-Papiere.

Papierbeschaffung in der britischen Verlagsbranche und kann ihren Lesern überprüfbar zusichern, dass sie den verantwortlichen Umgang mit den Wäldern der Welt unterstützt. «

Das »Plant-a-tree«-Programm von Random House UK ist ein weiteres Beispiel für den verantwortungsvollen Umgang mit der Umwelt. Jedes Jahr wendet die Gruppe einen bestimmten Betrag für ein Baumpflanzungsprojekt auf. 2005 wurden gemeinsam mit dem Woodland Trust und der Anjala-Papierfabrik 1.000 Bäume gepflanzt.

### Direct Group – ein umweltbewusster Club

Die Direct Group verfügt über mehr als 35 Millionen Kundenbeziehungen in 22 Ländern dieser Welt. Das Unternehmen ist in Europa der mit Abstand größte Buchverkäufer. Entsprechend wichtig ist das umweltpolitische Handeln im wirtschaftlichen Alltag, auch wenn die Direct Group nicht selbst produziert. Die 2005 verabschiedeten Umwelleitlinien der Direct Group gelten für alle Unternehmen und setzen ihnen einen Rahmen: »Wir übernehmen Verantwortung für die Umwelt.« – »Wir versuchen Rohstoffe ökologisch und effizient einzusetzen.« – »Wir fördern die Umweltkommunikation mit Mitgliedern, Kunden, Lieferanten, Mitarbeitern, der Politik und Umweltorganisationen.«

Diesen Ansprüchen werden die Unternehmen der Direct Group, ganz besonders die Buchclubs, beispielsweise im Bereich der Materialbeschaffung gerecht. Beim Einkauf von Produktionsmaterial, in erster Linie Papier, stehen wirtschaftliche, qualitative und

ökologische Aspekte stets nebeneinander. Die Beschaffungspolitik erfolgt unter Gesichtspunkten der Nachhaltigkeit, wobei innovative Prozesse eine tragende Rolle spielen. Dabei ist der enge Dialog mit den Lieferanten besonders wichtig. Über den gesamten Beschaffungsprozess hinweg weist die Direct Group auf den hohen Stellenwert des Umweltschutzes hin – nach außen wie nach innen. Wo immer die Zusammenarbeit mit umweltzertifizierten Lieferanten wirtschaftlich und qualitativ möglich ist, strebt die Direct Group eine Kooperation mit diesen Partnern an.

Die Direct Group hat ein ausgeprägtes Gespür dafür entwickelt, wo im Umgang mit dem Produktionsmittel Papier noch umweltfreundlicheres Handeln möglich ist. So wird der Papierbedarf auf das notwendige Minimum beschränkt. Eine wesentliche Rolle spielen dabei qualitativ hochwertige Produktionsprozesse bei Büchern. So achtet die Direct Group darauf, dass Fehldrucke vermieden werden – mit Erfolg. Wichtig für die Direct Group ist auch eine bedarfsgerechte Buchproduktion. Sie steht für den verantwortlichen Umgang mit dem ökologisch wertvollen Rohstoff Papier.

## Umweltrelevante Zertifizierungen

### Arvato

- **GGP Media, Pößneck**  
COC-Zertifikat des FSC
- **Mohn Media, Gütersloh**  
ISO 14001, EMAS, COC-Zertifikat des FSC
- **Printer Portuguesa, Rio de Mouro**  
ISO 14001
- **Sonopress, Hongkong**  
ISO 14001

### Prinovis

- **Prinovis Ahrensburg**  
EMAS
- **Prinovis Darmstadt**  
EMAS
- **Prinovis Dresden**  
ISO 14001
- **Prinovis Itzehoe**  
ISO 14001
- **Prinovis Nürnberg**  
EMAS

### Random House

- **The Random House Group, London**  
COC-Zertifikat des FSC

# Weitere Informationen

Unternehmenskommunikation  
Public Affairs  
Tel. 49-5241-80-7955  
corporate.responsibility@bertelsmann.de

## **Für Journalisten**

Medien- und Wirtschaftsinformation  
Tel. 49-5241-80-2466  
presse@bertelsmann.de

## **Für Analysten und Investoren**

Investor Relations  
Tel. 49-5241-80-2249  
investor@bertelsmann.de

Der Corporate Responsibility Report sowie aktuelle Informationen über Bertelsmann sind im Internet abrufbar: [www.bertelsmann.de](http://www.bertelsmann.de)

## **Informationen über unsere Unternehmensbereiche erhalten Sie im Internet unter**

[www.rtlgroup.com](http://www.rtlgroup.com)  
[www.randomhouse.com](http://www.randomhouse.com)  
[www.guj.de](http://www.guj.de)  
[www.sonybmg.com](http://www.sonybmg.com)  
[www.bmgmusicsearch.com](http://www.bmgmusicsearch.com)  
[www.arvato.com](http://www.arvato.com)  
[www.directgroup-bertelsmann.de](http://www.directgroup-bertelsmann.de)

Dieser Bericht liegt in gedruckter Form auch in englischer Sprache vor und ist als elektronische Fassung auch auf Französisch und Spanisch erhältlich.

# Impressum

## Herausgeber und Redaktion

Bertelsmann AG  
Unternehmenskommunikation  
Carl-Bertelsmann-Straße 270  
33311 Gütersloh

## Gestaltung und konzeptionelle Beratung

Kirchhoff Consult AG, Hamburg

## Bildnachweis

Jim Rakete  
Bertelsmann AG  
Bildarchiv Bertelsmann Stiftung  
(Fotografen: Eberhard Hirsch, Ina Schrewe)  
Bilderberg (Fotograf: Dominick Asbach)  
Martin Brockhoff  
Klaus Knuffmann  
RTL Television  
Stern (Fotograf: Axel Kirchhof)

## Produktion

Medienfabrik Gütersloh GmbH, Gütersloh

## Druck

Mohn Media Mohndruck GmbH, Gütersloh



Mix

Produktgruppe aus vorbildlich bewirtschafteten  
Wäldern und anderen kontrollierten Herkünften  
[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Zert.-Nr. SGS-COC-1425  
© 1996 Forest Stewardship Council

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

## Treten Sie mit uns in Kontakt

Wir freuen uns, wenn Sie sich die Zeit nehmen und uns die Feedback-Karte mit Kommentaren und Anregungen zurücksenden.

Name \_\_\_\_\_

Organisation/Firma \_\_\_\_\_

Straße/Haus-Nr. \_\_\_\_\_

PLZ/Ort \_\_\_\_\_

Land \_\_\_\_\_

Entgelt  
zahlt  
Empfänger

### Bitte senden Sie mir weitere Informationen:

- Nächster Corporate Responsibility Report
- Aktueller Geschäftsbericht
- Broschüre » Bertelsmann Unter den Linden 1 «
- DVD » The Spirit – Living the Bertelsmann Essentials «
- Bitte informieren Sie mich per E-Mail über Neuigkeiten zu Corporate Responsibility in Ihrem Hause.

E-Mail \_\_\_\_\_

Antwort

**Bertelsmann AG**  
**Unternehmenskommunikation**  
**Carl-Bertelsmann-Straße 270**  
**33311 Gütersloh**  
**Deutschland**

Wenn vor Ihnen bereits jemand die Karte herausgenommen hat, freuen wir uns über Ihr Feedback per E-Mail:

[corporate.responsibility@bertelsmann.de](mailto:corporate.responsibility@bertelsmann.de)

Wie bewerten Sie den Bericht insgesamt?

Welche Themen des Berichts sind für Sie besonders interessant?

Welche Aspekte vermissen Sie?

Haben Sie weitere Anregungen?

