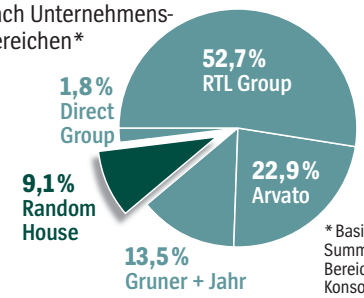
VERLAGSGRUPPE
RANDOM HOUSE
BERTELSMANN

Bertelsmann Gewinn vor Steuern 2009 nach Unternehmensbereichen*



DER SPIEGEL

* Basis: Summe der Bereiche vor Konsolidierung

Random House ist die größte Buchverlagsgruppe der Welt

Mitarbeiter Stand: 31.12.2009	5432
Umsatz Geschäftsjahr 2009	1,7 Mrd. €
Lieferbare Titel	mehr als 84000
Neue Titel pro Jahr	ca. 11000
eBook-Titel	ca. 20000

Verlage der Random-House-Gruppe (Auswahl)
btb, DVA, Gütersloher Verlagshaus, Goldmann, Heyne, Luchterhand, Manesse, Siedler

Autoren der Random-House-Gruppe (Auswahl)
Dan Brown, Bill Bryson, Michael Crichton, John Grisham, Stefan Heym, John Irving, Wladimir Kaminer, Walter Kempowski, Stephen King, Stieg Larsson, Charlotte Link, Ian McEwan, Toni Morrison, Orhan Pamuk, Christopher Paolini, Richard David Precht, Frank Schirrmacher, Helmut Schmidt, Danielle Steel, John Updike

Quelle: Bertelsmann

Verlagsmanager Dohle in Berlin

SPIEGEL-GESPRÄCH

„Einige Fragezeichen“

Der Chef des weltgrößten Buchverlags Random House, Markus Dohle, 42, über die Zukunft des Buchs, den Verhandlungspoker mit Apple-Boss Steve Jobs und erste Erfahrungen mit Dan Brown, einem seiner wichtigsten Bestseller-Autoren

SPIEGEL: Herr Dohle, Ihr Aufstieg an die Spitze des größten Buchverlagshauses der Welt sorgte vor zwei Jahren für Naserümpfen in der Literatenszene, vor allem in New York, wo Random House seinen Hauptsitz hat. Sie galten als Außenseiter, der seine Karriere beim Mutterkonzern Bertelsmann in Gütersloh im Buchdruck- und Logistikgeschäft gemacht hat. Fiel der Empfang entsprechend eisig aus?

Dohle: Sagen wir mal so: Die kreative Szene war sehr überrascht. Ich übrigens auch. Da gab es anfangs einige Fragezeichen, auch im eigenen Haus, deshalb habe ich sofort mit möglichst vielen geredet. Der erste Schock für das intellektuelle Manhattaner Establishment war dann auch sehr schnell weg.

SPIEGEL: Haben Sie erst mal einen Literaturkanon abgearbeitet zur Vorbereitung?

Dohle: Dafür blieb gar keine Zeit. Ich war innerhalb von wenigen Tagen in Amerika installiert. Das ging hopplahopp. Und als ich anfing, las ich gerade das Random-House-Buch mit dem Titel: „You are in charge – now what?“ Das war ja durchaus die passende Literatur.

SPIEGEL: Hatten Sie keine Angst, sich im Small Talk mit Autoren und Agenten über Literatur zu blamieren?

Dohle: Ich hatte immerhin 15 Buchmessen in Frankfurt auf dem Buckel und mein gesamtes Berufsleben bei Bertelsmann im Buchgeschäft verbracht. Dabei hatte ich schon sehr viele große Autoren und Verleger getroffen. Die Buchbranche ist eine sehr kreative Szene. Aber am Ende geht es auch darum, mit Büchern Geld zu verdienen.

SPIEGEL: Welchen Ihrer Autoren haben Sie als Verleger denn zuerst getroffen?

Dohle: Dan Brown …

SPIEGEL: … Bestseller-Autor und einer Ihrer global wichtigsten Gewinnbringer.

Dohle: Das war an meinem ersten Arbeitstag in New York. Ich war um acht Uhr im Büro. Um zehn klopft Dan Brown an die Tür. Er war in der Stadt und hat die Gelegenheit genutzt, mich zu begrüßen. Der

CARSTEN KOALL (L.); STEFAN SOBOTTA / VISUM (R.)

Amazon-Buchlager: *„Zu aggressiv, zu viel Hype“*

Autor heißt also den neuen Random-House-Chef willkommen. Das hat mich gefreut und zu einer guten persönlichen Beziehung geführt.

SPIEGEL: Damals wartete Random House schon ziemlich lange auf Browns neuestes Buch, „The Lost Symbol“.

Dohle: Deshalb habe ich seinen Besuch gleich als gutes Omen gedeutet, in der Art: Es dauert sicher nicht mehr lange. Und so war es ja auch. 2009 kam „The Lost Symbol“ und war sehr erfolgreich.

SPIEGEL: Verstehen Sie sich inzwischen nicht mehr nur als Manager, sondern auch als Verleger?

Dohle: Ich verstehe mich als jemand, der Kreativität und Wirtschaftlichkeit auszubalancieren hat. Ich lese heute natürlich noch viel mehr – was aber auch daran liegt, dass ich meine Bücher immer bei mir habe, nicht immer in gedruckter Form, sondern auf meinen elektronischen Lesegeräten. Wenn ich ein paar Minuten Zeit habe, lese ich.

SPIEGEL: Wenn Sie in der Bahn einen Leser sehen, wer ist Ihnen sympathischer, der mit dem iPad oder der mit Buch?

Dohle: Mir sind beide sehr sympathisch …

SPIEGEL: … weil Sie an beiden verdienen.

Dohle: Aber das ist doch unsere Chance. Wenn ich einen Leser sehe, der auf seinem iPad oder Kindle liest, dann freue ich mich. Ohne diese Geräte hätten wir ihn in dem Moment vielleicht gar nicht erreichen können, weil das Buch zu Hause liegen gelassen wurde. Doch auf dem elektronischen Lesegerät bekommen wir ihn immer. Das ist eine geschenkte Leseminute.

SPIEGEL: Sie klingen ja richtig begeistert.

Dohle: Ja. Ich bin mit dem gedruckten Papier groß geworden, aber ich muss gestehen, dass ich überrascht bin, wie schnell das Digitalgeschäft wächst, vor allem in den USA. Aber das gedruckte Buch wird noch lange die Mehrheit behalten.

SPIEGEL: Wie viel Umsatz machen Sie denn mit elektronischen Büchern?

Dohle: Aktuell sind wir in den USA bei rund acht Prozent, das ist sprunghaft angestiegen. Ich kann mir vorstellen, dass wir im nächsten Jahr jenseits der zehn Prozent landen.

SPIEGEL: Der Online-Händler Amazon hat gerade verkündet, dass er in den USA im Juni auf 100 verkaufte Hardcover-Bücher 180 digitale Werke verkauft hat. In zehn Jahren, so Schätzungen von Analysten, sollen angeblich nur noch ein Viertel der Bücher in gedruckter Form an den Leser gehen. Halten Sie das für realistisch?

Dohle: Die Prognose teile ich nicht, das ist mir zu aggressiv, zu viel Hype. Wahrscheinlich liegt der Anteil der elektronischen Bücher selbst in den USA bis 2015 eher zwischen 25 und 50 Prozent. Aber diese Entwicklung ist in jedem Fall eine große Chance für uns. Sie verschafft uns neues Wachstum. Ich treffe Leute in Amerika, die sagen: Mit meinem E-Reader habe ich wieder angefangen zu lesen – und meine Kinder übrigens auch.

SPIEGEL: So ganz ungebrochen kann Ihre Euphorie nicht sein. Als Apple im Januar sein iPad vorstellte, waren von den sechs großen US-Verlagen fünf als Vertragspartner im konzerneigenen Online-iBook-Store dabei. Ausgerechnet Random House, der größte, ist es in den USA bis heute nicht. Warum zieren Sie sich?

Dohle: Anders als in Deutschland gibt es im englischsprachigen Markt keine Buchpreisbindung. Der Buchhändler legt den Preis für den Endkunden fest. Im iBook-Store von Apple müssen nun die Verlage die Preise für den Leser selbst festlegen. Apple hält sich da raus und erhält eine Provision. Wir müssen intensiv abwägen, ob wir zu diesem drastischen Wechsel in unserem Geschäftsmodell bereit sind.

SPIEGEL: Was ist daran so schlecht, seine Preise selbst festsetzen zu können?

Dohle: In Märkten, in denen es keine Buchpreisbindung gibt, begeben sich Verlage damit in einen Preiswettbewerb, den vorher die Händler geführt haben. Die Frage ist aber, ob Verlage die Kompetenz haben, den richtigen Endkundenpreis zu finden, um die größtmögliche Leserschaft zu erreichen. Das war bisher gar nicht unser Geschäft.

SPIEGEL: Das heißt, Sie wollen Apple nicht aus dem geschäftlichen Risiko entlassen, das bisher der Buchhandel getragen hat und das zum Beispiel auch Amazon trägt?

Dohle: Ja, es geht auch um Fragen der Risikoverteilung. Bisher haben wir Inhalte eingekauft, Talente entwickelt und vermarktet und dafür Preise kalkuliert. Der Handel hat in den USA entsprechend der individuellen Marktgegebenheiten Preise für den Endkunden gestaltet. Es ist zu klären, ob Verlage in Zukunft wirklich beides machen können und sollten.

SPIEGEL: Glauben Sie denn wirklich, auf Apple verzichten zu können?

Dohle: Der digitale Wandel wird eher fünf bis sieben Jahre andauern. Da entscheiden nicht 100 Tage im iBook-Store über Erfolg oder Misserfolg. Natürlich wollen wir in jedem digitalen Buchladen präsent sein – und Sie dürfen nicht vergessen, dass auch unsere Leser in den USA unsere Bücher über zahlreiche Apps auf dem iPad lesen können, selbst wenn wir dort nicht Teil des iBook-Stores sind. Ich glaube nicht, dass wir langfristig zu viel verpassen. Wir haben eher das Gefühl, dass wir sehr überlegt vorgehen müssen, um ein vernünftiges Geschäftsmodell zu finden, das für die kommenden Jahre trägt.

SPIEGEL: Nach Amazon, Apple und Barnes & Noble kommt jetzt auch noch Google als weiterer Anbieter für E-Books in den jungen Markt …

Dohle: … es ist viel in Bewegung, und deshalb steht auch noch gar nicht fest, welche Anbieter und Lesegeräte sich langfristig am Markt durchsetzen werden.

SPIEGEL: Sie setzen also darauf, dass Apple am Ende auf Top-Autoren wie Dan Brown nicht verzichten will und einknickt?

Dohle: Natürlich haben wir interessante Inhalte, und deshalb sind wir durchaus selbstbewusst und verhandeln auf Augenhöhe. Wir wollen nicht mit zwei falschen Schritten unser Geschäftsmodell demolieren, das die nächsten Jahre halten muss. Aber im Grunde haben wir das gleiche Interesse.

SPIEGEL: Gleiches Interesse? Steve Jobs hat vor ein paar Jahren einmal gesagt, er glaube nicht an die Zukunft des Buchs. Apple verdient an vielem, und es ist Jobs wahrscheinlich ziemlich egal, ob das Buch überlebt. Ihnen aber nicht.

Dohle: Sicher ist für uns die digitale Welt der Bücher wichtiger als für Apple. In Deutschland sind wir aber bereits mit unseren Büchern auch im iBook-Store vertreten, weil es hier eine Buchpreisbindung gibt, die wir ausdrücklich unterstützen, und Vereinbarungen auf dieser Basis einfacher zu erzielen sind. Es gibt also kein grundsätzliches Problem zwischen Apple und uns.

SPIEGEL: Bisher war die Online-Plattform Amazon der dominierende Anbieter in dem Geschäft mit E-Books. Für Bestseller verlangt das Unternehmen in den USA gern nur 9,99 Dollar. Wird das Buch zur Ramschware?

Dohle: Es ist nicht so, dass der Preisdruck erst durch die digitalen Bücher entstanden ist, den gibt es in der Print-Welt genauso. In vielen Ländern gibt es keine Buchpreisbindung, und dort haben wir als Verlag keinen Einfluss auf die Verkaufspreise. Ob Barnes & Noble unseren Bestseller „The Lost Symbol“ von Dan Brown für 18,99 oder für 14,99 Dollar verkauft, haben die immer selbst entschieden. Natürlich sehen wir es nicht gern, wenn ein Händler in England nur 5,99 Pfund verlangt, weil das aus unserer Sicht nicht den angemessenen Wert für einen absoluten Bestseller widerspiegelt.

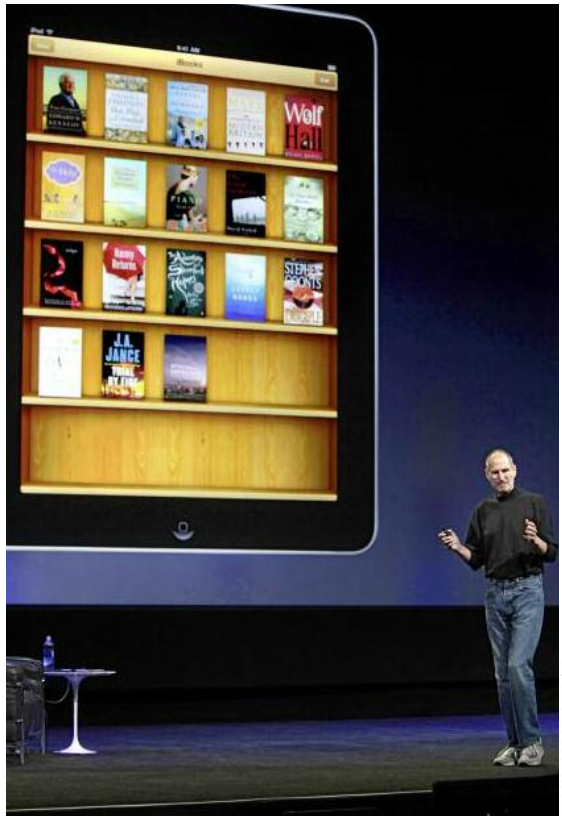
SPIEGEL: Es kann Ihnen auch nicht gefallen, wenn ein E-Book so günstig ist, dass es dem Wert des Buchs schadet.

Dohle: Das stimmt, aber es ist nicht einmal so, dass digitale Bücher immer günstiger sind als gedruckte: Mitunter werden gedruckte Bücher beispielsweise bei Wal-Mart billiger angeboten als die digitale Version in einem E-Book-Store. Es gibt also keinen Grund zu sagen, dass das digitale Geschäft allein den Preisdruck in der Buchbranche verschärft.

SPIEGEL: Auf dem iPad bekommt das Buch allerdings ganz neue, direkte Konkurrenz durch Spiele, Videos und andere Unterhaltungsmedien. Kann es da mithalten?

CARSTEN KOALL

Dohle beim SPIEGEL-Gespräch*
„Durchaus selbstbewusst“



MARCIO JOSE SANCHEZ / AP

Apple-Chef Jobs bei iBook-Präsentation
„Verhandeln auf Augenhöhe“

Dohle: Das Medium Buch verändert sich doch auch. Es gibt Kochbücher, die Ihnen per Video erklären, was Sie machen müssen, und Ihnen das Rezept auch noch vorsprechen. Sie brauchen das iPad dabei gar nicht anzufassen. Ob die Leute das wirklich wollen und ob sie dafür mehr zahlen, weiß aber noch niemand.

SPIEGEL: Bisher verstehen sich die meisten Verlage aber auch noch eher als Lieferanten guter Texte und nicht als Multimedia-Profis.

Dohle: Sicher, die Branche kann nur mithalten, wenn sich die Verlage wandeln. Und das geht nur, wenn sie in digitale Kompetenz investieren und nicht auf der einen Seite die Technologieabteilung haben, die die E-Books macht, und auf der anderen Seite die Kollegen, die das traditionelle Geschäft betreiben, und dazwischen verläuft ein langer Flur.

SPIEGEL: Auch in Ihrem Kerngeschäft erwächst Ihnen neue Konkurrenz. Amazon ist ja längst nicht mehr nur Online-Buchhändler, sondern agiert selbst als Verlag. Der amerikanische Sachbuch-Star Stephen Covey etwa hat seinem Verlag Simon & Schuster den Rücken gekehrt und die Digitalrechte seiner nächsten Bücher an Amazon verkauft. Wer braucht da noch Verlage?

Dohle: Die Gefahr, dass Verlage umgangen werden, gibt es natürlich, aber auch da sind wir durchaus selbstbewusst. Wir sind überzeugt, dass zukünftig die gemeinsame Vermarktung von Print- und Digitalrechten der erfolgreichste Weg für unsere Autoren ist. Und die Verlage diejenigen sind, die das am ehesten gewährleisten können.

SPIEGEL: Dabei geht es auch darum, wie fest Sie Autoren an Ihr Haus binden können.

Dohle: Hier spielt Vertrauen eine große Rolle. Und dazu gehört auch, Geduld zu haben. Ich weiß nicht, ob Händler die Geduld und Kompetenz haben, ein neues Talent aufzubauen und in Vorleistung zu gehen. Bestseller schreibt man schließlich nicht am Fließband. Als Verleger muss man die Zyklen des Geschäfts kennen und unterstützen, wenn es einmal ein kreatives Loch gibt, und manchmal einfach nur den Druck von den Kreativen fernhalten.

SPIEGEL: Amazon zahlt den Autoren aber mitunter 70 Prozent Anteil an den Umsätzen, klassische Verlage oft nur 10 Prozent. Müssen Sie schon nachlegen, um Ihre Autoren vom Abwandern abzuhalten?

Dohle: Natürlich ist das in den Gesprächen mit Autoren und Agenten ein Thema. Aber wenn sie einen Exklusiv-Deal mit einem Händler machen, müssen sie weitgehende Rechte einräumen, ohne zu wissen, welche Bedeutung dieser in den nächsten Jahren bekommen wird.

SPIEGEL: Sie glauben, dass Sie besser durch die Digitalisierung kommen als etwa die Musikindustrie?

Dohle: Wir sind gerade an einem Punkt, den die Musikindustrie schon hinter sich hat und die Zeitungen und Zeitschriften noch vor sich haben. Da werden die Pflöcke für die Zukunft eingeschlagen, die Geschäftsmodelle entwickelt. Es ist unsere Aufgabe, das Print-Geschäftsmodell mit einem fairen Anteil für Autoren, Agenten, Verlage und Händler in die digitale Welt zu übertragen.

SPIEGEL: In der Musikindustrie lief es so, dass die Konsumenten am liebsten gar kein Geld mehr zahlen wollen.

Dohle: Piraterie ist eine Bedrohung, aber wir haben eine gute Voraussetzung im Unterschied zur Musikbranche vor einigen Jahren: Dort war der Markt bereits stark von Piraterie geprägt, als man versucht hat, Bezahlmodelle einzuführen. Bei uns ist der Leser gewohnt und bereit, für Inhalte zu bezahlen. Wir müssen jetzt nur aufpassen, dass wir die Piraterie nicht hereinlassen – eine wichtige Voraussetzung für die Zukunft der Verlagsbranche.

SPIEGEL: Herr Dohle, wir danken Ihnen für dieses Gespräch.

* Mit den Redakteuren Markus Brauck und Isabell Hülsen in Berlin.