



NEWS: BUSINESS

Starkes Geschäft in Russland

Vor knapp zehn Jahren hat Alexander van Dülmen seine A Company Consulting & Licensing AG in Berlin als Tor zu Osteuropa gegründet. Das unabhängige Unternehmen gehört mittlerweile zu den weltweit führenden Filmlizenzhandelsgesellschaften für Mittel- und Osteuropa. Wie ist der Medienmarkt Osteuropa heute aufgestellt? Und was waren die wichtigsten Meilensteine für den Erfolg von A Company und ihren Beteiligungen?

Darüber sprach MEDIEN BULLETIN mit Geschäftsführer van Dülmen.

Herr van Dülmen, A Company hat in den letzten Jahren mit dem Filmhandel in Osteuropa einen riesigen Wachstumssprung hingelegt. Sie haben jetzt genau das Ziel erreicht, das Sie bei Gründung der Firma vor Augen hatten?

Als ich A Company 2002 gegründet habe, hatte ich keine von Zahlen geprägte strategische Vision, wie viel Umsatz ich einmal machen werde. Ich hatte mir damals auch nicht vorstellen können, dass wir im Laufe der Jahre zum Beispiel die traditionsreichen Budapest Film kaufen werden und ein Schwerpunkt unseres Geschäfts in Russland liegen wird. Meine Anfangsidee war ganz einfach: Weil ich mich schon damals in den Ländern von Osteuropa wie im Filmhandel gut auskannte, wollte ich mich in Osteuropa als Filmhandels-Player positionieren. Wir sind jetzt bei einer Jahres-Umsatzgröße zwischen 20 und 25 Millionen Euro angekommen. Und ich denke, dass wir das in fünf Jahren auch noch verdoppeln können. Ich bin sehr dankbar, dass wir in Osteuropa so tolle Partner gefunden haben, mit denen wir sehr gut zusammen arbeiten.

Was waren rückblickend die wichtigsten Meilenschritte?

Das wichtigste im Lizenzhandel ist, dass man Lizenzen für Filme erwirbt, die gut in den Märkten ankommen, die man damit bedient. Um das aufzubauen, braucht man eine Weile. In den ersten zwei, drei Jahren war unser Filmprogramm noch ein bisschen aus dem zusammen gewürfelt, was andere Lizenzhändler nicht kaufen wollten. Da war es erst einmal wichtig, dass wir uns auch mit diesen weniger guten Filmen eine Reputation verschaffen konnten. Wir mussten erreichen, dass wir von wichtigeren Produzenten und wichtigen Lizenznehmern wie Fernsehsendern als ernsthafter Player wahr genommen werden, um stetig ertragsreicher zu werden und so Lizenzen für bessere Filme erwerben zu können.

Mit „Million Dollar Baby“ haben wir dann den ersten Oscar-Film im Portfolio gehabt. Seitdem ist es für uns Tradition geworden, in jedem Jahr zumindest einen wichtigen Oscar-Film mit im Programm zu haben. Am Anfang spielten für uns mehr oder weniger nur die Fernsehsender als Abnehmer in Osteuropa eine Rolle, zumal die Einnahmen über Fernsehsender sicher sind, wohingegen die Einnahmen im Segment Kino von den Einspielergebnissen abhängig sind. Je länger man am Markt ist, je besser man sich auskennt, umso mehr kann man in den risikoreicheren aber auch lukrativeren Bereich Kino gehen. Wir haben dann mit dem Wachstum in Zentral- und Osteuropa gespielt, vor allem mit dem in Russland. Diese Märkte sind in den letzten zehn Jahren überproportional gewachsen. Allein in Russland sind in den letzten Jahren 1500 Leinwände hinzugekommen.

Aber die Leinwände sind noch nicht digital?

Die Quote der digitalen Leinwände liegt in Russland mit Sicherheit bei der, die wir in Deutschland haben. Jedes moderne Multiplex in Russland wird zurzeit digitalisiert oder ist es bereits.

Um Oscar-prämierte Filme kaufen zu können brauchten Sie eine Menge flüssiges Geld. Haben Sie das am Medienstandort Berlin-Brandenburg gekriegt?

Wir haben durchaus zwischendurch auch mal Kredite bekommen. Doch grundsätzlich war und ist es am Standort Berlin-Brandenburg leider sehr schwierig mit einem Geschäftsmodell wie unseres eine Finanzierung in Form eines Bankdarlehens oder anderer Investitionsmittel zu bekommen. Die Finanzierung bleibt ein sehr anspruchvolles Thema.

Sie handeln nicht nur mit Filmlizenzen, sondern sind mittlerweile auch als Koproduzent tätig und betreiben in Ungarn eine Video on Demand-Plattform. Warum?

Wir haben unsere Geschäftsmodelle ausgehend vom klassischen Lizenzhandel vorsichtig weiter entwickelt, weil wir versuchen wollen auf allen Wertschöpfungsketten des Films die Auswertung zu betreiben. Deshalb partizipieren wir beispielsweise mit dem filmport.hu am digitalen Zukunftsmarkt. Generell haben wir erkannt, dass es für einen Lizenzhändler wie uns, der ein hohes finanzielles Risiko eingehen muss, es bei einigen ausgewählten Filmproduktionen sinnvoll sein kann, dort als Koproduzent mitzumachen. Aktuell haben wir uns entschieden bei „Der Wolkenatlas“ (internationale Großproduktion von der Berliner X Filme unter gemeinsamer Regie von Tom Tykwer und den Wachowkis mit Tom Hanks in der Hauptrolle, d. Red.) als Koproduzent zu beteiligen. Ein zweites Projekt ist „Lauf Junge Lauf“, was ein polnisches Projekt ist. Die Geschichte handelt von einem Jungen, der aus dem Warschauer Ghetto fliehen konnte und in polnischen Wäldern drei Jahre überlebt hat. Es ist eine faszinierende Abenteuergeschichte und weil es eine deutsch-polnische Koproduktion ist, passt sie sehr gut zu unserem Engagement in Polen.

Reizt Sie die Herausforderung
besseres Fernsehen
zu gestalten?

Welche Filme kommen in Osteuropa in der Regel gut an, eher nur Hollywoodfilme?

Unser Portfolio ist divers: von Horror-Filmen wie „Saw“ über einen indischen Arthousefilm bis zu Til Schweigers „Kokowääh“. Wir legen uns nicht auf ein einziges Genre fest. Aber 80 Prozent der Filme, mit denen wir handeln, stammen aus Hollywood. Der Rest kommt überwiegend aus Europa und da wiederum insbesondere aus Deutschland, weil wir ein deutsches Unternehmen sind und deshalb logischerweise einen besseren Zugang zum deutschen Markt haben als ein Lizenzhändler aus einem anderen Markt.

Die drei erfolgreichsten Filme im letzten Jahr sind sehr unterschiedlich. „King's Speech“ war in Polen mit fast einer Million Zuschauern sensationell erfolgreich, in Russland dagegen hat der Film keine so große Rolle gespielt. Bei dem Horrorfilm „SAW 3D“ war es genau andersherum. Er war sehr erfolgreich in Russland. Unser dritterfolgreichster Film in Osteuropa war „Machete“, ein klassischer Independent-Film von Robert Rodriguez, der in Deutschland überhaupt keine Beachtung fand, in Osteuropa aber sehr geschickt vermarktet worden war.

Es ist also nicht so, dass ein bestimmtes einziges Genre in einem Land in Osteuropa erfolgreich ist. Wir denken, dass wir ein, zwei große Filme brauchen um in Osteuropa erfolgreich sein zu können wie „Cloud Atlas“ oder vor zwei Jahren „Shutter Island“, dem US-amerikanischen Psychothriller von Martin Scorsese mit Leonardo DiCaprio. Wir versuchen aber auch mit guten Filmen in unserem Sinn durchzustößen, wobei wir immer ein bisschen Arthouse im Programm haben.

Welche Rolle spielen deutsche Filme in Osteuropa?

Deutsches Kino wird schon wahrgenommen, vor allem vor dem Hintergrund der vielen internationalen Preise zum Beispiel auch Oscars, die deutsche Filme in jüngerer Vergangenheit bekommen haben. Deutsches Kino wird aber weniger als konventionelles Angebot, sondern eher als anspruchvolles, zum Teil tolles Kunst-Kino aus Europa wahrgenommen, das auch mal kommerziell Erfolg haben kann. In Russland spielt der deutsche Film so gut wie keine Rolle mit der einen Ausnahme Til Schweiger, der in Russland ein großer Star ist. Aber auch nur in Russland.

Welche Märkte sind die stärksten?

Das ist Russland. Ohne Frage. Russland dominiert nicht nur unseren Unternehmensabsatz, sondern ist mit Abstand der größte Markt in ganz Osteuropa und hat ja auch 140 Millionen Einwohner. Danach kommt Polen, da gibt es die größere juristische Sicherheit im Vergleich zu Russland, aber Polen bietet nicht so einen dynamischen Markt wie Russland. In Russland kann man auch schon kräftig auf die Nase mit Flops fliegen, in Polen ist das ausgeglichener. Wir haben schätzungsweise 20 bis 25 Prozent unseres Geschäftes in Polen und rund 60 Prozent in Russland.

Und die anderen Länder: zum Beispiel Ungarn, GUS-Staaten und die über die EU-Osterweiterung 2004 hinzu kamen?

Die baltischen Staaten sind allein wegen ihrer Einwohnerzahl kleine Märkte. Bulgarien, Rumänien und vor allem das ehemalige Jugoslawien haben sich nicht so wahnsinnig weiter entwickelt. Da gibt es mal ein Jahr, in dem es aus unserer Sicht ein bisschen besser aussieht. Aber insgesamt handelt es sich um sehr überschaubare Territorien. Tschechien und Ungarn würde ich als die größten bezeichnen, wenngleich in Ungarn gerade eine Krise herrscht, was mit der Politik in dem Land zu tun hat. Da gibt es eine sehr große Verunsicherung in der Bevölkerung und dementsprechend wird nicht viel konsumiert. Ungarn ist nicht unbedingt degressiv, aber es wird auch nicht sehr schnell wachsen. Tschechien dagegen ist relativ stabil und ist im Verhältnis zu beispielsweise Bulgarien oder Litauen ein wesentlich größerer Markt: viel stabiler mit einer besseren prozentualen Preisstruktur, was meines Erachtens auch an der stabilen Einbindung in Europa liegt.

Welchen wirtschaftlichen Status haben die Medien in Osteuropa, wie sieht es mittlerweile mit der Staatsunabhängigkeit und den Problemen rund um das Copyright aus?

In den Mitgliedsländern der EU gibt es sicher heute bessere Möglichkeiten das Problem der Piraterie zu umzäunen. Aber wenn man ehrlich ist, ist die Situation auch in Deutschland nicht berauschend, Piraterie mit geeigneten Mitteln zu bekämpfen. Das ist in Polen ähnlich. In Russland kann man gar nichts tun.

Die TV-Sender allerdings sind in Mitteleuropa mittlerweile ähnlich wie in Westeuropa oder Deutschland strukturiert. Da gibt es entweder öffentlich-rechtliche oder reine staatliche Sender mit Staatsbudgets und nebenher zwei oder drei private Senderstrukturen.

In manchen Ländern sind die Privaten erfolgreicher. Aber zum Beispiel in Polen ist das staatliche Fernsehen sehr stark und hat eine Bedeutung wie ARD und ZDF zusammen. In Russland ist es so, dass alle Sender, die Nachrichten bringen unter staatlichem Einfluss stehen. Es gibt keine offizielle behördliche Zensur, aber eine Selbstzensur, die über die Fernsehdirektoren läuft, die immer relativ Kreml treu sind. Die Sender, die keine Nachrichten machen, davon gibt es einige, sind wesentlich unabhängiger. In der Programmauswahl selber gibt es keine Zensur. Wir haben noch nie erlebt, dass ein Film aus inhaltlichen Gründen abgelehnt worden ist. Wirtschaftlich betrachtet sind die Sender in Russland natürlich viel stärker als Sender in Bulgarien. In kleinen Ländern wie Tschechien, Ungarn, Slowenien oder Slowakei gehören die privaten Sender nicht zu nationalen Investoren, sondern sind Teil europäischer Senderfamilien, etwa von der Viasat-Gruppe, CME aus London oder der RTL-Gruppe. In Ungarn und Rumänien gehören zwei Sender auch zur ProSiebenSat.1-Gruppe.

Wie sieht es generell mit Engagement und Aussichten deutscher Medienunternehmen in Osteuropa aus?

RTL hat im Moment nur in Ungarn und Kroatien einen Sender. Die WAZ-Gruppe hat viele Zeitungsbeiträge. Springer hat viele Beiträge in Polen und Russland. Wie gesagt betreibt ProSiebenSat.1 zwei Sender in Osteuropa, die sie wohl aber derzeit verkaufen wollen. Ansonsten gibt es seitens deutscher Medienunternehmen keine großen Investitionen in Osteuropa. Warum, weiß ich nicht, vielleicht waren andere schneller.

Die Studiobetriebe in Osteuropa waren noch vor wenigen Jahren insbesondere für Studio Babelsberg ein Angstfaktor, weil sie wohl viel billiger waren. Ist das immer noch so?

Nein. Man sieht es ja am Erfolg von Studio Babelsberg, es bietet Produzenten inzwischen in vielen Punkten bessere Optionen als nach Budapest zu gehen. Das traditionsreiche Prager Filmstudio Barrandov bleibt allerdings sicher eine Zentrale für Osteuropa. Rumänien bleibt für Außendreharbeiten oder für große Bauten attraktiv, weil das Bauen in Rumänien sehr billig ist. Von Bulgarien habe ich schon lange nichts mehr gehört. Es geht ja auch nicht immer nur um Kosten, sondern auch um die Qualität der Infrastruktur. Wie gut sind die Hotels, das Know How der Leute, das Drumherum? Wichtig sind aber natürlich auch Steuervorteile, die es demnächst wieder in Ungarn geben wird, oder Förderfonds. Ich habe in meinen Gesprächen in der Branche feststellen können, dass Studio Babelsberg mittlerweile eine der Topadressen geworden ist neben Barrandov für Osteuropa. In Ungarn wird darüber geklagt, dass es einen deutlichen Rückgang an großen Hollywoodproduktionen gegeben hat. Man muss bedenken, dass beispielsweise Hotels in Berlin viel billiger sind als in Prag und überhaupt in Europa.

Wie geht es weiter mit dem Geschäft in Osteuropa, und welche Chancen haben osteuropäische Filme bei uns zu reüssieren?

Aus der amerikanischen Perspektive ist Osteuropa und insbesondere Russland mittlerweile ein ganz wichtiger Markt.

Russland gehört zu den sechs größten Kinomärkten der Welt. „Avatar“ hat in Russland über 100 Millionen Dollar Box Office gemacht. Für internationale Produktionen spielt Osteuropa eine ganz wichtige Rolle. Beispielsweise hat auch Constantin signifikante Refinanzierungsstrukturen in Osteuropa für Projekte wie „Resident Evil“ oder „Die Drei Musketiere“. Osteuropa bleibt auch ein sehr wettbewerbsintensiver Markt. Wir haben Mitstreiter, die uns gerne mal was wegkaufen. Aus dem Minimarkt Osteuropa ist ein ganz großer Markt erwachsen. Nur kleine Länder wie Bosnien oder Albanien hängen weit hinterher. Kasachstan hingegen ist ein gutes Beispiel dafür, dass manche Märkte in den GUS-Staaten weiterhin sehr dynamisch wachsen. Umgekehrt, Richtung Westen, ist so wie beim deutschen Film vor 20 Jahren, der auch keinen Weg über die nationalen Grenzen fand. Es gibt mal den einen oder anderen russischen Film, der einen Preis auf einem Festival gewinnt und damit insgesamt größere Aufmerksamkeit erhält. Aber selbst Russland kann im Westen mit seinen Filmen bislang keine nennenswerten Geldeinnahmen generieren.

Erika Butzek
(MB 11/2011)



RELEVANTE UNTERNEHMEN

A Company Consulting & Licensing AG

Springer

ÄHNLICHE ARTIKEL

Keine digitalen Blümenträume
01.11.2010 in [Business](#)

Die Film-Magie hat wieder Zukunft
01.11.2011 in [Business](#)

Neue Krise? Welche Krise?
01.11.2011 in [Events](#)

RTL vor ARD und ZDF
02.01.2012 in [Business](#)

Die Verleger sind sogar privilegiert
01.09.2010 in [Medienpolitik](#)

Schizophrene Ausgangslage
01.06.2011 in [Business](#)

Renaissance des Radios
01.09.2011 in [Business](#)

„Wir werden Medien spazieren tragen“
01.11.2011 in [Business](#)

Trefferquote von fast 90 Prozent
01.10.2011 in [Business](#)

Schleichende Innovation