

Ny struktur i Gyldendal giver mere magt til direktøren for det hele

Det har været en dramatisk uge for det gamle forlag i Klareboderne. Litterær direktør Johannes Riis stopper, og hans traditionsrige direktørpost genbesættes ikke. Samtidig fyres syv medarbejdere. Øvelsen øger administrerende direktør Morten Hesseldahls magt, men det ville heller aldrig kunne gå med »to konger«, lyder vurderingen fra branchekender. »Og Morten Hesseldahl vil være den ene«

Af Rasmus Elmelund



*Fra forlagschef til avisdirektør, DR-boss og teaterchef. Nu sidder Morten Hesseldahl som direktør for Danmarks største forlag Gyldendal.
Foto: Sara Gangsted/Ritzau Scanpix*

Johannes Riis har i årtier været Gyldendals ansigt udadtil. Den litterære direktør med det sølvgrå overskæg har med tv-optrædener, debatindlæg og ikke mindst sin årlige tale ved forlagets efterårsreception haft held med at få forlaget til at fremstå som et publicistisk, nærmest altruistisk foretagende. På gode dage har det næsten virket som om, at Danmarks ældste og største forlag har været underlagt public service-forpligtelser.

Sådan er det selvfølgelig ikke.

Ligesom ethvert andet forlag er Gyldendal en privat virksomhed, endda en børsnoteret en af slagsen med en stærk bestyrelse bag sig og ét overordnet formål: at tjene penge.

Da bestyrelsen tidligere i år pegede på en ny administrerende direktør, sagde han allerede ved sin tiltrædelse, at udfordringerne fra markedet gør, at »vi måske skal tænke anderledes end tidligere«. Morten Hesseldahl, der kom fra direktørstillinger i bl.a. Det Kgl. Teater og DR, skulle tjene penge.

For nogle uger siden meldte så forlagsdirektør Elisabeth Nøjgaard sin afgang, og tirsdag i denne uge fik Gyldendals medarbejdere beskeden om, at Johannes Riis fratræder sin stilling som litterær direktør efter knap 40 år i forlaget og 24 år på posten. Dog bliver han ved med at have »sin gang« på forlaget, hvor han vil fortsætte som redaktør for sin forfatterportefølje.

Torsdag, to dage efter Johannes Riis' udmelding, indkaldte Morten Hesseldahl sine medarbejdere til et møde, hvor han præsenterede en ny organisationsstruktur og samtidig oplyste, at syv ansatte bliver afskediget.

Den nye struktur byder hverken på nogen ny forlagsdirektør eller litterær direktør, men til gengæld en kommerciel direktør: Karen Bender, tidligere e-commerce- og marketingdirektør i Københavns Lufthavn. Og så deles forlaget i to søjler, en redaktionel og en kommerciel, og Morten Hesseldahl kommer til at sidde alene på toppen af den redaktionelle. Som en slags erstatning for Johannes Riis har forlaget forfremmet redaktør Simon Pasternak til forlagschef for dansk skønlitteratur. Han kommer til at være ligestillet med fem andre forlagschefer for bl.a. oversat litteratur, børnelitteratur og nonfiktion.

Brud med Rifbjerg-struktur

Dermed bryder forlaget den struktur, der har været, siden Klaus Rifbjerg blev ansat i 1984. Nemlig at huset både har en administrerende direktør og en litterær direktør.

Ifølge ledelseskordinator Michael Jannerup, der indtil for nylig var redaktør på forlaget, skyldes den nye struktur de »udfordringer, der er på bogmarkedet«:

»Og så det forhold, at flere direktører har valgt at fratræde deres stillinger. Den mulighed benytter vi til at lave en forenklet struktur,« siger han.

Forlæggeri går ifølge Jannerup ud på at sørge for både at fokusere på forretning og forfattere. Det forsøger forlaget at imødegå med den nye struktur og dens redaktionelle setup:

»Vi skal dyrke den høje litterære kvalitet, publicismen og bredden. Det skal vi gøre med et bredt redaktionelt setup, og det har vi nu, hvor vi har en række chefer med hver deres ansvarsområde,« siger han.

»Forretningsområdet har vi valgt at styrke ved at ansætte en kommerciel direktør, som skal sikre, at markedsføringen fortsat professionaliseres i en digital virkelighed, hvor man skal vide mere om sine kunder. Vi har alle ændret forbrugsvaner – og vi skal selvfølgelig være der, hvor kunderne er.«

– *Set udefra er det påfaldende, at der er kommet en ny kommerciel direktør, og at I samtidig går væk fra at have en litterær direktør ...*

»Måske set udefra. Men den kommercielle direktør er ikke chef for forlagscheferne, de kommer til at referere til Morten Hesseldahl.«

– *Hvorfor er I gået væk fra at have en litterær direktør?*

»Mest for at sikre den redaktionelle bredde. Vi skal kunne appellere bredt, og alle forlagschefer og redaktionschefer skal have en stemme ude i virkeligheden. Det er svært for en person at favne så bredt.«

– *Den litterære direktør var en magtfuld position, som også havde en plads i bestyrelsen. Hvad betyder det, at det led nu er væk?*

»Man kan sige, at i dagligdagen kommer det ikke til at have den store betydning. Det vigtige for os er, at der fremadrettet bliver lavet den litteratur, der skal laves. Og at forfatterne er i trygge hænder med det bedste redaktionelle hold. Det kommer de til at være. Og Johannes kommer heldigvis til fortsat at være her.«

'Fornuftig løsning'

Dansk Forfatterforenings formand, Morten Visby, kalder det »fornuftigt«, at der nu bliver en mere entydig opdeling mellem forlagets litterære og forretningsmæssige fløje.

»Der er ikke nogen tvivl om – og det er Morten Hesseldahl forholdsvis åben omkring – at den nye ordning er et forsøg på at gøre Gyldendal mere kommercielt konkurrencedygtig. Set med forfatterøjne er der ikke noget odidiøst i det. Forlag er kommercielle foretagender, og forfattere er også interesserede i, at forlag tjener penge. Det afgørende er, at det ikke sker på bekostning af seriøsiteten omkring det litterære,« siger han og tilføjer, at han dog ikke frygter, at Gyldendal kommer til at underprioritere den litterære kvalitet og det litterære udbud.

»Det afgørende er, om de forretningsmæssige tiltag, de vil lancere på baggrund af den nye ordning, er tænkt sammen med, at Gyldendal fortsat skal være garant for et bæredygtigt bogmarked. Det handler bl.a. om, hvilke aftaler man laver med forfatterne og oversætterne. Hvis man vil blive ved med at have kvalitetsindhold, er man også nødt til fortsat at investere i fornuftige aftaler med dem, der skaber den litterære kvalitet,« siger han.

Det er – uanset om Gyldendal har fire, seks eller otte litterære redaktionschefer – trods alt ikke dem, der skaber den litterære kvalitet, siger han. Det er forfatterne og oversætterne. Morten Visby vil ikke bedømme Gyldendal på den nye struktur i

sig selv, men på hvordan det bliver implementeret i form af aftaler og kommercielle strategier i løbet af det kommende års tid.

»Gyldendal er nødt til at gøre sig selv mere kommercielt konkurrencedygtig, uden at det bliver på bekostning af respekten for de værdikæder, der skaber den litterære kvalitet, de fortsat gerne vil slå sig op på,« siger han. Også Anette Wad, forlagschef på Djøf Forlag og kender af forlagsbranchen, mener, at den nye model er fornuftig.

»Ligesom alle andre forlag er Gyldendal i en klassisk konflikt mellem, om man skal være et redaktionelt eller markedsdrevet forlag. Jeg har engang været på et forlag, hvis navn jeg ikke vil nævne, hvor en medarbejder mente, at man skulle beskære alle naturbeskrivelserne, for så kunne bøgerne blive tyndere, så vejede de ikke så meget, og så kunne man spare noget i porto. Det er den ene ekstrem. Den anden er, at man nærmest driver en altruistisk forretning, hvor man kun tænker på kvalitet og ikke på, at det skal afsættes og have en målgruppe. Det er en balancerings, og jeg synes, den nye strategi lyder fornuftig,« siger hun.

Ikke to konger

At Morten Hesseldahl nu bliver mere magtfuld, anser hun som en helt naturlig konsekvens: »Det siger sig selv – når man kender Morten Hesseldahls track record – at der kun kan være én konge. Derfor skulle der findes en orden, og jeg synes, man har fundet en glimrende orden,« siger hun om, at Johannes Riis beholder sin portefølje, men træder lidt tilbage fra det administrative.

Da Stig Andersen og Johannes Riis var direktører, var Andersen ikke så optaget af at »fronte det litterære«, som Anette Wad siger. Så arbejdsdelingen var, at det gjorde Riis.

»Nu har man fået en direktør,

som er optaget af det og gerne selv vil fronte. Derfor synes jeg, det er en udmærket løsning. Det ville aldrig kunne gå med to konger. Og Morten Hesseldahl vil være den ene,« siger hun. Morten Visby mener også, det er svært at sige noget negativt om Morten Hesseldahls nye, større råderum.

»Det kommer selvfølgelig an på, hvad han bruger det råderum til,« siger han.

Gyldendal er den store spiller på et lille dansk marked, men forlagets nye organisationsstruktur skal i høj grad ruste virksomheden mod fremtidens udfordringer, der kommer udefra. Ifølge Foreningen for Dansk Internethandel er det planen, at den amerikanske gigant Amazon indtager Norden og Danmark i 2019. Om Gyldendal med Morten Hesseldahl og Karen Bender i spidsen er særligt rustet til den fremtid, er svært at vurdere.

»I udgangspunktet,« siger Anette Wad, »kan man være lidt ligeglad med, hvem der sælger ens bøger, så længe de bliver solgt. Men med Amazon ved vi, at det tager sig godt betalt for deres service. Det kommer til at gå hårdt ud over forlagene indtjening, hvis de skal af med højere rabatter. Det er en udfordring. En anden udfordring er, når de flytter sig ned i værdikæden og begynder at udgive eget indhold ligesom Netflix. Så bliver det rigtig farligt.«

Information ville også gerne have haft en vurdering fra den tidligere Gyldendal-direktør Lars Boesgaard, der i dag er adm. direktør i Lindhardt og Ringhof, og som tidligere har kaldt Gyldendals organisation »ganske slidsom at navigere i, og fra Danske Forlags formand Ulrik Hvilshøj. Ingen af dem har dog ønsket at kommentere Gyldendals organisationsændringer.

rase@information.dk

FINANSMINISTERENS BLÅ REGNEMASKINE

Onsdag d. 19. september kl. 19.30-21.30
Litteraturhus, Møllegaede 7, 2200 Kbh N

Pelle Dragsted/Rune Lund, finans- og økonomiordførere, præsenterer regnemaskinen og Enhedslistens kritik

Kommentar ved: Katarina Juselius, professor i økonomi med speciale i økonomiske modeller og deres statistiske grundlag.

Bogudgivelser: "Den politiske regnemaskine" (rev. udg.) og læs-let-udgivelsen: "Finansministerens højreorienterede regnemaskine".

Arrangører: Enhedslisten Region Hovedstaden, Enhedslistens Folketingsgruppe og Politiske Økonomiske Udvalg samt Solidaritet

ENHEDSLISTEN