

**Zur zeitlichen Diskriminierung der Spielfilmverwertung - eine theoretische
und empirische Untersuchung des Zusammenhangs zwischen Markterfolg
und Verwertungssukzession anhand konkreter Spielfilme**

Verfasser:

Oliver Tege

ot@filmdenken.com

Dieser Text ist durch die Creative Commons Lizenz geschützt.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/>

Inhalt

1. Einleitung.....	3
2. Die Verwertungskette des Films	5
3. Veränderte Marktsituation und neue Zeitfenster.....	9
4. Handlungsoptionen innerhalb der Spielfilmverwertung.....	12
5. Schlussbemerkungen.....	17
6. Anhang	20
7. Literaturverzeichnis.....	21

1. Einleitung

Der ökonomische Erfolg eines Spielfilms hängt von einer scheinbar unüberschaubaren Anzahl verschiedenster Faktoren ab. Empirische Forschungen, wie sie beispielsweise auch an der Bauhaus Universität Weimar durchgeführt werden, versuchen dabei den Einfluss der verschiedensten Faktoren auf den Erfolg eines Kinofilms nicht nur zu erkennen und zu benennen, sondern diesen gleichsam auch konkret zu bestimmen. Die Untersuchung unzähliger Spielfilme über Jahre hinweg, ermöglicht es dabei, zunehmend genauer den Erfolg oder Misserfolg eines Films, allein auf Grund seiner zugrunde gelegten Eigenschaften, vorab zu prognostizieren. In diesem Sinne, dies haben nicht zuletzt auch die Studien von Hennig-Thurau¹ gezeigt, ist es durchaus entscheidend für den ökonomischen Erfolg eines Spielfilms, welchem Genre dieser angehört, welche Altersfreigabe dieser Film erhält, wie die Kritiken dazu ausgefallen sind, welches Personal – sprich, welche Stars vor und hinter der Kamera mitwirken und welche Auszeichnungen der Film möglicherweise bereits gewonnen hat. Selbst die Höhe des Produktionsbudgets vermag einen nicht zu vernachlässigenden Einfluss auf das Einspielergebnis auszuüben. Ebenso können vorangegangene Auswertungen eines Spielfilms maßgeblich Einfluss auf dessen Erfolg nehmen. Gerade dieser letzte Punkt macht dabei auf einen Faktor aufmerksam, dessen Einflussnahme auf Einspielergebnisse und Verkaufserlöse eines Films sich zunächst nicht derart offenkundig vermuten lässt, wie dies bei den genannten anderen Faktoren möglicherweise der Fall ist. Gerade der Faktor der Personalattraktivität zeigt in diesem Zusammenhang schließlich sehr plausibel, dass ein Film mit namenhaften Stars im Normalfall weitaus mehr Zuschauer finden wird, als dies mit durchweg unbekanntem Gesichtern der Fall wäre. Natürlich können in diesem Falle die übrigen Faktoren, etwaige Unsicherheiten mangels Personalattraktivität ausgleichen, was einmal mehr deutlich macht, wieso die einflussnehmenden Faktoren ohnehin niemals getrennt voneinander beobachtet werden dürfen. Dennoch soll im Rahmen der vorliegenden Arbeit die Verwertungskette von Spielfilmen isoliert von den übrigen Faktoren betrachtet werden, da dieses Umfeld bereits komplex genug ist und zwingend präzise untersucht werden muss, um zu erkennen, mit welchen Problemen sich die Filmindustrie konfrontiert sieht, will sie den Filmerfolg durch eine optimale Spielfilmverwertung

¹ Vgl. dazu: Hennig-Thurau, Thorsten: „There´s no Business Like Movie Business: Überlegungen zu den Erfolgsfaktoren von Spielfilmen“

maximieren. Dabei muss zunächst das klassische Modell der Spielfilmverwertung erläutert werden, welches sich jedoch zunehmend als wenig erfolgsfördernd erweist. Im Anschluss daran soll schließlich ein Blick auf die derzeitige Marktsituation anhand konkreter Zahlen des zurückliegenden Filmjahres 2007, vor allem aus US-amerikanischer Sicht, erfolgen. Dieser Blick macht dabei bereits deutlich, wieso sich das zuvor angeführte Verwertungsmodell nicht mehr optimal verwirklichen lässt und dringende Modifikationen von Nöten sind. Die Strategien zur Erlössteigerung, die sich vor allem für Filmstudios durch eine Reform der Spielfilmverwertung ergeben, bedingen jedoch zugleich erhebliche Nachteile für Institutionen, die neben den Studios innerhalb der Verwertungskette auftauchen, so zum Beispiel die Kinobetreiber. Daher müssen etwaige Strategien zugleich auch kritisch hinterfragt werden. Gerade diese kritische Auseinandersetzung soll schließlich deutlich machen, wieso verschiedene Verwertungsstufen eines Spielfilms, zumindest aus aktueller Sicht, noch nicht beliebig austauschbar oder gar ersetzbar sind. Die Filmindustrie braucht nach wie vor alle Stationen innerhalb der Verwertungskette. Sie kann bestenfalls mit den Zeitfenstern, die zwischen den verschiedenen Verwertungsstufen liegen, experimentieren. Doch auch dabei ist nach wie vor äußerste Vorsicht geboten, da Kannibalisierungseffekte der einzelnen Stationen untereinander die zu erwartenden Mehreinnahmen sehr schnell zu fatalen Mindereinnahmen umkehren können. Daneben sind weitere, mangels empirischer Daten kaum benennbare, negative Auswirkungen durch ein zu risikofreudiges Spiel mit den Zeitfenstern durchaus denkbar und sollen ebenfalls zur Diskussion gestellt werden. Anhand konkreter Filmbeispiele soll dann schließlich ein Blick riskiert werden, ob sich aus der Verkürzung des Zeitfensters für die Kinoauswertung tatsächlich nennenswerte Mehreinnahmen auf der Seite der daran anschließenden DVD-Veröffentlichung nachweisen lassen. Ob die derzeitige Marktsituation diesbezüglich tatsächlich nach einer umfassenden Veränderung der Spielfilmverwertung verlangt, soll mit Hilfe konkreter Zahlenbeispiele dabei ebenfalls hinterfragt werden.

2. Die Verwertungskette des Films

Wie in der Einleitung bereits angedeutet, soll nunmehr die *klassische* Verwertungskette mit all ihren zwischengelagerten Stufen, auf denen der Film kommerziell ausgewertet wird, an dieser Stelle zusammenfassend dargestellt werden. Klassisch ist dieses Modell deshalb, weil es bei einer Vielzahl von Filmen inzwischen Abweichungen von diesem Werdegang und den damit verbundenen, allgemein üblichen Zeitfenstern gibt. Derartige Verschiebungen und die möglichen Gründe dafür, sollen jedoch zunächst zurückgestellt werden, denn grundsätzlich kann man, vor allem was die Reihenfolge der einzelnen Verwertungsstufen betrifft, nach wie vor auf dieses Modell zurückgreifen.

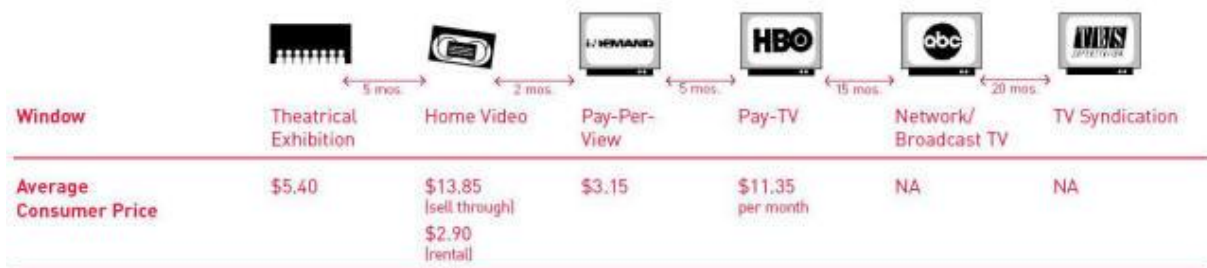


Abbildung 1 (oben)² zeigt sehr anschaulich, welchen Weg ein Spielfilm für den Konsumenten in einem Verwertungsland geht. Üblicherweise erfolgt die Erstauswertung eines abendfüllenden Spielfilms dabei im Kino. Dem nachgelagert ist die Auswertung als Leihvideo auf DVD, welche gefolgt wird durch die Kauf-DVD. Hieran schließt sich die Auswertung im Pay-Per-View-Bereich an. Als Beispiel hierfür sei das PPV-Angebot *Premiere Direkt* zu nennen, bei dem der Kunde die Möglichkeit hat, den Film als Einzelabruf zu bestellen und zu seiner Wunschzeit einmalig anzusehen. Ebenso fallen in diesen Bereich jedoch auch die immer stärker auftretenden Video-On-Demand-Angebote aus dem Internet. Sogenannte Onlinevideotheken, wie *Maxdome*, bieten dabei ebenfalls Filme als Einzelabruf an, wobei diese dem Kunden dann bis zu 24 Stunden lang zur Verfügung stehen und er die Filme in dieser Zeit beliebig oft anschauen kann. Nach dieser Auswertung folgt die Ausstrahlung im Pay-TV. Auch hier sei beispielhaft für den deutschen TV-Markt der Sender *Premiere* genannt. Der Unterschied zum Pay-Per-View ist jedoch, dass der Film in einen klassischen Sendeablauf integriert ist, die Startzeit also nicht vom Konsumenten definiert werden kann. Ebenso zahlt

² Bathia, G. Krishan/Gay, Richard C./Honey, W. Ross: "Windows into the Future. How Lessons from Hollywood will shape the music industry"

der Kunde hierbei einen Festbetrag für ein ganzes Programmpaket und nicht mehr für einen einzelnen Film. Zuletzt erfolgt schließlich noch die Auswertung des Films im Free-TV. Der Film wird demnach also im frei empfangbaren Fernsehen ausgestrahlt, wobei dem Kunden dadurch, abgesehen von Rundfunkgebühren und gegebenenfalls Kabelanschlussgebühren, für den Film selbst keine Kosten mehr entstehen. Entscheidend sind in diesem Modell jedoch nicht nur die Reihenfolge der einzelnen Stationen - Kino, Leih-DVD, Kauf-DVD, PPV/VOD, Pay-TV, Free-TV – sondern vor allem auch die Sperrfristen, die zwischen diesen einzelnen Stationen eigentlich gelten sollten. Man spricht, bezogen auf die einzelnen Verwertungsstufen, auch von „windows“, in einem wörtlich gemeinten Sinne von Fenstern, die für einen gewissen Zeitraum geöffnet werden, um den Film, auf jeder Stufe einzeln, auszuwerten. Bisher genoss dabei vor allem die Kinoauswertung ein langes Zeitfenster von sechs Monaten. Erst dann erfolgte die Veröffentlichung des Films als Leih-DVD. Auch die dann folgende Kauf-DVD war zumeist nicht zeitgleich mit der Leih-DVD erhältlich, sondern sicherte diesem Fenster für einen gewissen Zeitraum die Exklusivverwertungsrechte zu. Eine erneute Sperrfrist zwischen der Verwertung auf DVD und dem PPV und die nochmals zeitlich nachgelagerte Auswertung des Films im Pay-TV sorgten schließlich bislang dafür, dass ein Film nach seiner Kinopremiere üblicherweise rund 12 Monate später erst im Bezahlfernsehen zu sehen war. Setzt man die Ausstrahlung eines Films im Free-TV in Bezug zur Kinopremiere, dann liegen dabei sogar mehr als 24 Monate dazwischen. Zusätzlich muss aus zeitlicher Sicht jedoch auch noch zwischen dem „domestic market“ und den „foreign markets“ unterschieden werden³. Der wesentliche und gleichsam ökonomisch wohldurchdachte Unterschied liegt darin, dass ein Film zunächst in seinem Herstellungsland die Premiere auf der Kinoleinwand feiert und zeitlich nachgelagert auf den übrigen Märkten in den Kinos gezeigt wird. Was einstmals mit einem zeitlichen Mehraufwand, etwa für Synchronisierungsarbeiten, begründet wurde, ist dabei inzwischen jedoch längst in erster Linie eine ökonomische Strategie: So konstatiert auch Hennig-Thurau, dass die Ursache für eine spätere Auswertung nur teilweise technisch bedingt ist, beispielsweise durch das Anfertigen von Synchronfassungen. „Vielmehr spiegelt die zeitlich versetzte Veröffentlichung

³ Vgl. dazu: Hennig-Thurau, Thorsten: „There´s no Business Like Movie Business: Überlegungen zu den Erfolgsfaktoren von Spielfilmen“, S. 368

die Hoffnung des Studios auf success-breeds-success-Effekte wieder.“⁴ Hennig-Thurau hat in diesem Sinne bereits nachweisen können, dass es einen Zusammenhang gibt, zwischen dem Einspielergebnis eines Films im Herkunftsland und den Umsätzen an den Kinokassen in nachgelagerten Märkten. Grundsätzlich kann man dabei davon ausgehen, dass eine große Hollywoodproduktion, wenn sie denn erfolgreich in den USA durch die Kinoauswertung gelaufen ist, auch hierzulande erfolgreich starten wird. Gerade der Erfolg im Ursprungsland dient oftmals als Argument für Marketingmaßnahmen in nachgelagerten Märkten. Dieser Effekt wird sicherlich sehr schnell nachvollziehbar, wenn man bedenkt, wie viele Filme in Deutschland beworben wurden (und werden) als „*DER Sensationserfolg aus den USA*“. Würden die Filme weltweit zeitgleich starten, könnte man solche Effekte nicht ausnutzen. Natürlich gibt es auch Filme, die ohne zeitliche Verzögerungen international am selben Tag starteten. Derartige Großproduktionen, wie etwa George Lucas' Fortsetzung der „StarWars“-Reihe generieren dabei jedoch bereits vorab ein enorm großes Interesse, sodass sie auf success-breeds-success-Effekte nicht angewiesen sind. Zudem birgt diese Strategie auch immer das Versagen auf nachgelagerten Märkten. Sollte der Film schließlich im Ursprungsland zum Flop werden, könnte diese negative Schlagzeile ebenso auf nachgelagerten Märkten ihre Wirkung zeitigen. Startet ein Film schließlich zeitlich etwas später auch auf sämtlichen anderen Märkten weltweit, so setzt sich auch dort die hier kurz skizzierte Verwertungskette über die DVD bis hin zum Free-TV mit den genannten Sperrfristen innerhalb der einzelnen Fenster fort. Die Sperrfristen sollen dabei jedoch noch eine ganz andere, wesentliche Funktion übernehmen: So sichern die Verwertungsfenster jeder einzelnen Stufe für einen gewissen Zeitraum die Exklusivität für einen Film zu. Würde diese Exklusivität nicht vorhanden sein, oder etwa durch Verkürzung der Zeitfenster an Attraktivität verlieren, ist mit Kannibalisierungseffekten zu rechnen. Konkret wäre es in diesem Zusammenhang vorstellbar, dass Kinobetreiber um ihre Einnahmen bangen müssen, wenn die Auswertung des Films auf DVD bereits kurz nach dem Kinostart oder gar zeitgleich mit diesem erfolgen würde und nicht erst nach sechs Monaten.

Genau vor diesem Problem steht die Filmindustrie nun jedoch, da die Auswertung, vor allem im Bereich der DVD, aber zunehmend auch im PPV und VOD zunehmend lukrativer wird, als die Auswertung im Kino. Andererseits erreichen auch die Einnahmen aus dem Verkauf von

⁴ Hennig-Thurau, Thorsten: „There's no Business Like Movie Business: Überlegungen zu den Erfolgsfaktoren von Spielfilmen“, S. 389

Kinokarten, trotz Stagnation, nach wie vor Summen, auf die wohl kein Filmstudio einfach so verzichten kann. Daneben erfüllt auch hier das Kino, selbst auf dem Heimatmarkt seinen Zweck, wenn es um success-breeds-success-Effekte für nachgelagerte Auswertungsfenster geht: „Die große Bedeutung dieser inländischen Kinoauswertung liegt dabei weniger in den hier eingenommenen absoluten Geldbeträgen als vielmehr in der Signalfunktion, die ein solcher Erfolg sowohl für inländische nachgelagerte Auswertungsstufen (z.B. Video/DVD) als auch für den Erfolg des Films im Ausland besitzt.“⁵ Die Filmindustrie befindet sich daher aktuell in einem Timing-Dilemma. Einerseits ist man auf die Kinoauswertung aus ökonomischer Sicht, ebenso wie aus Marketingsicht unbedingt angewiesen. Andererseits lässt sich ein Film auf DVD wesentlich besser auswerten, solange das Interesse an diesem Film aus Konsumentensicht noch angemessen hoch ist. Dabei erscheint die bislang übliche, sechsmonatige Sperrfrist schlichtweg suboptimal. Verschiebt man den Verkaufs- und Verleihstart auf DVD jedoch zu weit in Richtung des Kinostarts, gehen möglicherweise Umsätze an den Kinokassen verloren (Kannibalisierungseffekte). Schließlich muss sich der Konsument fragen, ob er die Mehrkosten für eine Kinokarte bereit ist zu zahlen, oder doch lieber die Leih-DVD aus der Videothek holt, bei der dann sogar noch die ganze Familie oder Freunde und Bekannte ebenfalls den Film sehen können, ohne dass die Kosten steigen, wie dies im Falle des Kinobesuches dank mehrerer Kinokarten der Fall wäre. Zudem ist ein möglicher Werbeeffect durch das Kino durchaus fragwürdig. Wenn weniger Leute ins Kino gehen, da man sich den Film ja ohnehin kurze Zeit später auf DVD leihen kann, dann bleibt der Erfolg an der Kinokasse aus. Fehlt dieser Erfolg geht aber möglicherweise das falsche Signal auf die nachgelagerten Verwertungsstufen über. Der Film könnte im Kino zum Flop werden und damit auch die Umsätze im Verleih- und Verkaufsgeschäft nach unten ziehen. Dennoch gibt es immer deutlichere Anzeichen für eine grundlegende Veränderung an der oben skizzierten Verwertungskette für Spielfilme. Gerade aus zeitlicher Sicht wird dabei deutlich, dass das Kino, trotz seiner enormen Bedeutung für nachgelagerte Märkte und Verwertungsstufen, immer mehr an zeitlicher Exklusivität einbüßen muss. Aus einstmaligen sechs Monaten Sperrfrist bis zur DVD-Auswertung sind zwischenzeitlich bei vielen Filmen nur noch drei bis vier Monate geworden. Ein Blick auf die derzeitige Marktsituation soll dabei

⁵ Hennig-Thurau, Thorsten: „There’s no Business Like Movie Business: Überlegungen zu den Erfolgsfaktoren von Spielfilmen“, S. 392

deutlich machen, wieso diese Veränderungen und weiteren Überlegungen zur Optimierung der Verwertungskette für die Filmstudios durchaus sinnvoll und angebracht sind.

3. Veränderte Marktsituation und neue Zeitfenster

Das in Kapitel 2 beschriebene Modell zur Verwertung von Spielfilmen über zeitlich nachgelagerte Auswertungsstufen mit jeweils unterschiedlich langen Zeitfenstern zur Exklusivverwertung erweist sich, wie nun bereits angedeutet wurde, als nicht mehr optimal. Ein Blick auf die aktuellen Gegebenheiten des Marktes für Spielfilme offenbart dabei, wieso ein Umdenken zwingend von Nöten ist. Zunächst einmal muss festgestellt werden, dass die Kosten, die zur Produktion eines Films benötigt werden, seit Jahren stetig steigen. Die *Motion Picture Association of America* (MPAA) konstatiert für ihre Mitglieder - nahezu alle großen Studios aus Hollywood - dass die durchschnittlichen Aufwendungen für eine Filmproduktion von rund 78.7 Mio. US-\$ im Jahr 2001 auf nunmehr 106.6 Mio. US-\$ gestiegen sind⁶. Der darin einkalkulierte Anteil für Marketingkosten hat sich dabei im Laufe der Jahre kaum verändert und rangiert seit 2004 zwischen 34 und 36 Mio. US-\$. Dagegen sind die tatsächlich für die Produktion anfallenden Kosten von zuvor 47 Mio. US-\$ im Jahr 2001 inzwischen im Jahr 2007 auf fast 71 Mio. US-\$ gestiegen. Wenn auf der einen Seite die Filme in ihrer Entstehung immer teurer werden – die Gründe dafür sollen für meine Überlegungen keine Rolle spielen - dann müssen auf der anderen Seite auch die Einnahmen steigen, damit das Geschäft mit den bewegten Bildern auch weiterhin lukrativ bleibt. Die Filmstudios dürfen dabei an dieser Stelle jedoch nicht mehr auf die Kinobetreiber zählen. Zweifelsfrei erreichte der Umsatz an den Kinokassen weltweit im Jahr 2007 ein neues Allzeithoch mit insgesamt 26.7 Billionen US-\$⁷. Vor allem die Erlöse in US-amerikanischen Kinos offenbaren dabei überdeutlich, wieso die gestiegenen Kosten neuer Filmproduktionen nicht mehr durch den Verkauf von Kinokarten kompensiert werden können: Zwar erscheinen die bislang höchsten Einnahmen von mehr als 9.6 Billionen US-\$ im Jahr 2007 als Erfolgsmeldung, doch die Zahlen der vorangegangenen Jahren lagen dabei nur unwesentlich

⁶ Vgl. US Entertainment Industry Market Statistics, S. 7

⁷ Ebd., S. 3

darunter. So konnten 2006 immerhin 9.1 Billionen US-\$ umgesetzt werden, im weltweit umsatzschwachen Jahr 2005 waren es immerhin noch 8.8 Billionen US-\$ allein in den USA. In den Jahren davor wurden in US-amerikanischen Lichtspielhäusern 2002, 2003 und 2004 ebenfalls gute 9.2, 9.1 und 9.2 Billionen US-\$ eingenommen. Der Kostenexplosion auf der einen Seite stehen demnach auf hohem Niveau stagnierende Einnahmen auf der anderen Seite gegenüber. Eine Veränderung im positiven Sinne ist dabei kaum zu erwarten. Denn die Anzahl der Kinos ist zwar zwischenzeitlich kaum mehr rückläufig, sie wächst derzeit jedoch auch nicht mehr. Dieser Aspekt spiegelt sich erwartungsgemäß auch in den Verkaufszahlen der Kinokarten wieder. 1.4 Billionen Tickets wurden demnach 2007 in sämtlichen US-Kinos verkauft - 2006 waren es nicht mehr und nicht weniger – weshalb bestenfalls von Stagnation auf hohem Niveau die Rede sein kann. Nun zeigt die Studie der MPAA jedoch an anderer Stelle eine ebenfalls sehr beachtenswerte Entwicklung auf: Demnach geben die Konsumenten in den USA Jahr für Jahr immer mehr Geld für Produkte aus der Entertainmentindustrie aus. Waren es im Jahr 2003 gerade mal 734 US-\$, die jeder US-Bürger durchschnittlich pro Jahr in Entertainmentprodukte aus den Bereichen Film, Fernsehen, Bücher, Musik und dergleichen investierte, so liegt diese Summe für Ausgaben 2007 inzwischen bei 848 US-\$. Die Kinos sind für diese Mehrausgaben, wie gezeigt wurde, nicht verantwortlich. Ebenso ist bekannt, dass auch die Musikindustrie in keiner Weise über neue Zuwächse beim Umsatz berichten kann. Es muss sich angesichts dieser Zahlen also gefragt werden, wo die inzwischen 114 US-\$, die jeder US-Bürger für Entertainmentprodukte nunmehr pro Jahr durchschnittlich mehr aufwendet, ausgegeben werden⁸. Die großen Gewinner lassen sich, laut MPAA-Statistik, im Bereich Fernsehen, Home Video und Büchern finden. Aus Sicht der Filmindustrie tauchen hierbei also zwei Bereiche auf, die ihrerseits Stationen innerhalb der Verwertungskette eines Spielfilms sind: das Fernsehen, mit den darin zusammengefassten Bereichen PPV, bzw. Pay-TV und Home Video, was für den Verleih und den Verkauf von DVDs steht. Fokussiert man das Interesse weiter in diesem Feld, das ganz klar in Richtung „Home Cinema“ verweist, stößt man schließlich auf interessante Wachstumsmärkte. Mit der DVD war einstmals der erste Schritt zum großen Kinoerlebnis in den eigenen vier Wänden getan. Ausgezeichnete Bildqualität und digitaler Mehrkanalton sorgen seither für echtes Kinofeeling in den eigenen vier Wänden. Der daran angeschlossene Markt für Heimelektronik ist nach wie vor durch jährliches Wachstum geprägt. Die Zahl der

⁸ Vgl. US Entertainment Industry Market Statistics, S. 25

ausgelieferten DVD-Player, allein in den USA, konnte von mehr als 19 Mio. auf über 21 Mio. Geräte im Jahr 2007 gesteigert werden⁹. Die Marktpenetration von DVD-Spielern konnte sich so in den vergangenen fünf Jahren in den USA verdoppeln. Die logische Folge aus der zunehmenden Verbreitung von DVD-Spielern ist der höhere Absatz von DVDs, sowohl im Verleih- als auch im Verkaufsgeschäft. Beide Bereiche zusammen (Verleih und Verkauf) konnten 2003 etwas mehr als 873 Millionen DVDs absetzen, 2007 waren es dagegen schon mehr als 1.2 Milliarden Stück. Aber auch andere, für die Filmindustrie zunehmend interessanter werdende Bereiche konnten in den vergangenen Jahren deutlich zulegen. Die Penetration von Fernsehgeräten ist inzwischen auf knapp 98,2 % gestiegen. Es gibt demnach kaum mehr einen US-Haushalt, der keinen Fernseher besitzt. Markteintrittsbarrieren für Pay-TV-Angebote sind daher schwindend gering, da die Anschaffung der notwendigen Technik, wie gezeigt, bereits getätigt wurde. Interessant ist in diesem Zusammenhang, dass der Marktanteil der digitalen Kabelhaushalte von 10 % (2000) auf beachtliche 33,2 % (2007) gestiegen ist¹⁰. Ebenso weist das Internet eine immer größere Verbreitung in den USA auf. Wie die Statistik der MPAA zeigt¹¹, gehört neben dem Fernseher auch der PC zunehmend zur Standardausstattung im Haushalt. Damit verbunden kann auch die Anzahl der ans Internet angeschlossenen Haushalte weiter zulegen. Am Deutlichsten zeigt sich dieser Zuwachs jedoch in der Penetration von schnellen Breitbandanschlüssen. Diese waren 2003 in gerade einmal 35,4 % aller Haushalte mit einem PC vorhanden. 2007 hingegen sind 79,4 % aller PC-Besitzer in den USA an das Breitbandnetz angeschlossen. Diese Entwicklung kommt einmal mehr der Filmindustrie zugute. So können Video-On-Demand-Angebote im Internet immer mehr Nutzer für sich begeistern. Der Erfolg dieses Geschäftsmodells spiegelt sich in dessen Marktanteil der vergangenen Jahre wieder: 8,8 % (2003) stehen aktuell 27,5 % (2007) gegenüber¹².

All die hier genannten Zahlen und Verweise auf Statistiken aus den USA machen dabei Eines deutlich: Die Filmindustrie muss zunehmend höhere Produktionskosten durch die Auswertung auf den verschiedenen Verwertungsstufen wieder einnehmen können. Die exklusive erste Stufe - das Kino – gelangt dabei aber möglicherweise allmählich an ihre Grenzen. So ist aktuell zu erwarten, dass die Umsätze an den Kinokassen kaum merklich

⁹ Vgl. US Entertainment Industry Market Statistics, S. 18

¹⁰ Vgl. ebd., S. 20

¹¹ Ebd., S. 22

¹² Ebd., S. 19

ansteigen werden. Dagegen offenbaren sich für die Filmindustrie andere Stufen – HomeVideo, Pay-TV und VOD – auf denen die Konsumenten offenbar weiterhin bereit sind, mehr Geld zu investieren als bislang, bzw. auf denen überhaupt noch neue Kunden hinzugewonnen werden können. Die Filmindustrie muss nunmehr versuchen, die Verwertungsstufen, vor allem aus zeitlicher Sicht, neu auszurichten, ohne dabei einzelne Stufen der Wertungskette zu benachteiligen. Denn angewiesen ist man nach wie vor auf jede einzelne Stufe. Hier nun ist besondere Vorsicht geboten auf der Suche nach neuen Strategien. Glaubt man den Aussagen einiger großer Studios, so dürfte das Kino zukünftig nicht mehr unbedingt der geeignete Ort für die Erstverwertung von Filmen sein. Wieso derartige Aussagen eher kritisch zu bewerten sind, soll dabei das folgende Kapitel klären, wenn etwaige Versuche der Filmindustrie, sich vom klassischen Verwertungsmodell des Films zu verabschieden, benannt werden sollen.

4. Handlungsoptionen innerhalb der Spielfilmverwertung

Dem sukzessiven Auswerten eines Spielfilms auf verschiedenen Verwertungsstufen innerhalb festgelegter Zeitfenster liegt die so genannte Skimming-Strategie zugrunde. Dementsprechend geht es dabei um die Verwertung eines Produktes zu jeweils unterschiedlichen Preisen, wobei am Beginn der Verwertung folgerichtig hohe Preise von eher preisunempfindlicheren Personen zu zahlen sind. Der Film wird ganz im Sinne dieser Strategie, die gleichsam als Abschöpfungsstrategie beschrieben werden kann, verwertet. Am Beginn der Verwertung steht aus Konsumentensicht der durchaus kostenintensive Kinobesuch, bei dem in Deutschland im Jahr 2007 durchschnittlich 6,04 EUR¹³ für eine Kinokarte bezahlt werden musste. Im Vergleich zum Kaufpreis einer DVD erscheint dieser Betrag zwar auf den ersten Blick deutlich geringer, setzt man jedoch die erhaltene Leistung dazu in Bezug, relativiert sich die Kinokarte sehr schnell wieder. So kann für diesen Betrag gerade einmal eine Person den Film einmalig ansehen. Bei Verleihpreisen für DVDs zwischen 1 EUR und 3 EUR kann eine vierköpfige Familie, wenn sie sich nicht für den gemeinsamen

¹³ Vgl. dazu

http://www.ffa.de/downloads/marktdaten/3_Besucher_Umsatz_Preise/3.1_einzelne_Bundesland/kinobesuch_und_umsatz_2007.pdf

Kinobesuch entscheidet und auf die Leih-DVD-Veröffentlichung wartet, somit mehr als 20 EUR sparen. Eine Summe, die schließlich ganz und gar für den Kauf der DVD verwendet werden könnte. Dann nämlich kann der Film von der ganzen Familie gesehen werden und – im Gegensatz zur ausgeliehenen Fassung aus der Videothek – so oft und so lange man will. Diese drei ersten Stufen der Spielfilmverwertung verdeutlichen dabei bereits, wie ein und dasselbe Produkt dabei mit zunehmender Zeit auf dem Markt preiswerter wird, bis schließlich, im Falle der Free-TV-Ausstrahlung, keine Kosten auf Konsumentenseite mehr anfallen. Begründen lässt sich der jeweils höhere Preis der vorangehenden Stufe mit deren zugesicherter Exklusivität. Wer derzeit zu den Ersten gehören will, die neue Filme direkt nach deren Erscheinen sehen können, der muss ins Kino gehen, oder aber abwarten bis der Film die gewünschte Verwertungsstufe mit dem aus persönlicher Sicht angemessenen Preis erreicht hat. Die damit verbundene hohe Exklusivität am Beginn der Verwertungsstufe rechtfertigt gleichsam den ebenfalls hohen Preis. Der Begriff der Abschöpfung beschreibt dabei exakt das Vorgehen der Filmverleiher bei der Auswertung eines Spielfilms. So gilt es schließlich, jede Verwertungsstufe ausreichend und umfassend abzuschöpfen, bevor der Film auf der nächst preiswerteren Stufe einem weiteren Konsumentenkreis zugänglich gemacht wird. Hier nun offenbart sich die enorme Vorsicht, die beim Experimentieren innerhalb der Zeitfenster geboten sein sollte. Schließlich lässt sich auf der ersten Verwertungsstufe durch die Kinoauswertung sehr schnell sehr viel Geld einnehmen. Man muss demnach zwingend dieser ersten, aus Konsumentensicht preisintensiven Stufe genügend Zeit einräumen, damit der in Frage kommende Konsumentenkreis auch den Weg ins Kino findet. Es steht in diesem Sinne zu befürchten, dass potenzielle Kinobesucher verloren gehen, wenn das Exklusivmerkmal eines Films im Kino durch eine verfrühte DVD-Veröffentlichung verloren geht. Mangels dieser Exklusivität könnten besagte potenzielle Kinobesucher die Mehraufwendungen für eine Kinokarte nicht mehr gerechtfertigt sehen und stattdessen auf die nahende preiswertere DVD warten.

Ein Blick auf eine kleine Auswahl großer Hollywood-Produktionen (siehe Tabelle 1 im Anhang) der letzten Monate macht deutlich, dass der Einfluss verschieden langer Zeitfenster keineswegs direkt am Umsatz im Kino oder der DVD-Verkäufe ablesbar ist. Die Unentschlossenheit verschiedener Hollywoodstudios, die sich jeweils für die aufgeführten Filme verantwortlich zeichnen, unterstreicht einmal mehr die Schwierigkeit der Bestimmung optimaler Zeitfenster. Die Filmübersicht enthält diesbezüglich Filme die zwischen 7 und 24

Wochen im Kino ausgewertet wurden und deren Auswertung auf DVD zwischen 2 und 6 Monaten nach dem Kinostart erfolgte. Des Weiteren lassen sich die Unterschiede noch ausweiten, da die Filmübersicht zudem deutlich macht, dass einige Filme bereits auf DVD verfügbar waren, während die Kinoauswertung noch stattfand, andere hingegen streng nach der Kinoauswertung direkt im Anschluss oder nach einer weiteren, kurzen Unterbrechung erhältlich waren. Die Liste verdeutlicht zudem, dass man sich in Hollywood bislang selbst wohl noch nicht sicher oder gar einig ist, welche Zeitfenster und Anordnungen der Verwertungsstufen wohl optimal sein könnten. Schwierig wird eine derartige Beurteilung letztlich auch auf Grund der Tatsache, dass keiner der aufgeführten Filme ein finanzieller Misserfolg war. Die Frage, die man hier jedoch anschließend stellen sollte, darf daher aber nicht lauten, ob es eventuell doch egal ist, wann und wie lange ein Film auf einer bestimmten Verwertungsstufe verfügbar ist? Die Frage, die, je spezifisch, zu jedem einzelnen Film gestellt werden muss ist, ob der jeweilige Gesamtumsatz, der sich aus allen Verwertungsstufen ergibt, letztlich durch eine Neuorientierung der einzelnen Stufen untereinander nicht hätte weiter optimiert werden können. Ist der derzeit nachweisbare Erfolg eines jeden Films, so wie er in der Liste zu sehen ist, tatsächlich schon das maximal zu Erwartende? Eine Studie von Hennig-Thurau, Henning, Sattler, Eggers und Houston¹⁴ versucht genau dieser Frage nachzugehen und verweist einmal mehr auf die nahezu unüberschaubare Anzahl verschiedenster Faktoren, die hierbei einen Einfluss ausüben. Zunächst einmal wurde die genannte Studie nicht nur für den US-amerikanischen Filmmarkt durchgeführt, sondern zugleich auch für Japan und Deutschland, aus US-Filmproduktionssicht zwei der wichtigsten Exportmärkte. Allein schon diese Ausweitung der Studie auf drei kulturell verschiedene Märkte verdeutlicht, dass es nicht die *eine*, optimale Verwertungskette gibt, sondern diese je spezifisch auf den entsprechenden Markt angepasst werden muss. Ferner versucht diese Studie aufzuzeigen, dass es nicht nur um die zeitliche Länge der verschiedenen Verwertungsstufen gehen darf, das Nacheinander jeder einzelnen Stufe demnach unverändert bleibt, sondern vielmehr auch eine Gleichzeitigkeit verschiedener Stufen durchdacht werden muss. Gerade dieser Punkt wird sicherlich auch in sämtlichen großen und kleinen Filmstudios und deren Überlegungen zur Auswertung eines Films berücksichtigt. Die Umsetzung dürfte bislang jedoch vor allem daran scheitern, dass

¹⁴ Hennig-Thurau, Thorsten/Henning, Victor/ Sattler, Henrik/Eggers, Felix/Houston, Mark B.: The Last Picture Show? Timing and Order of Movie Distribution Channels

mit massiven Protesten oder gar Boykotts durch die Kinobetreiber gerechnet werden muss. Schließlich lässt ein zeitgleiches Erscheinen eines Films auf DVD und im Kino letztlich sämtliche Exklusivitätsargumente der Kinoindustrie schwinden. Der Film „Bubble“ von OSCAR-Preisträger Steven Soderbergh bestätigt die Vorsicht der Filmindustrie: Soderberghs Film feierte seine Premiere am 27. Januar 2006, im Kino, im Fernsehen und auf DVD. Finanziell geriet der Film jedoch zum Flop. Nicht einmal die enorm niedrigen Produktionskosten von 1.6 Mio US-\$ konnten wieder eingespielt werden. Dies lag in erster Linie wohl auch daran, dass vor allem die Kinobetreiber sich massiv zur Wehr setzten. „Theatre Chains in more than 15 states have refused to show the film [...]. If a high-profile Hollywood name like Soderbergh [...] is trying simultaneous release, there is to great a danger of the strategy becoming acceptable to the mainstream [...]“¹⁵. Die Gefahr, die Kinobetreiber, bezogen auf „Bubble“, bestenfalls erahnen konnten, ist im Anschluss an die zuvor benannte Studie durchaus berechtigt: „Under the conditions of the study, the authors find that the simultaneous release of movies in theaters and on rental home video generates the maximum revenues for movie studios in the United States but has devastating effects on other players, such as theater chains.“¹⁶ Die benannte Studie verweist dabei einmal mehr auf die hier teilweise bereits erwähnten Faktoren, die innerhalb der Verwertungskette einen Einfluss auf die Umsätze jeder einzelnen Verwertungsstufe ausüben. Die Autoren sprechen in diesem Zusammenhang von so genannten „microlevel factors“¹⁷. Konkret benannt zählen dazu die *interchannel cannibalization*, die *perishability*, die *customer expectations* und die *success-breed-success-effects*. Kannibalisierungseffekte, ebenso wie success-breeds-success-Effekte wurden dabei in dieser Arbeit bereits genauer beschrieben. Die „perishability“ steht im wortwörtlichen Sinne für die Vergänglichkeit eines Films. Angespielt wird damit auf das Argument der Filmstudios, dass ein Film möglichst zeitnah am Kinostart gelegen auf DVD erscheinen soll, da in diesem Falle das Interesse daran deutlich höher sei, als beispielsweise erst 6 Monate nach dem Kinostart. Filme neigen in diesem Zusammenhang zu schnell dazu, als „alt“ zu gelten. Die „customer expectations“ spielen erneut im Falle eines DVD-Starts zu nah am Kinostart eine Rolle. Die Konsumenten könnten daher grundsätzlich vom Gang ins Kino absehen, wenn ohnehin standardmäßig zu erwarten ist, dass der Film in Kürze bereits

¹⁵ Jardin, Xeni: „Big theatre chains refuse to show Soderberghs ‘Bubble‘“, <http://www.boingboing.net/2006/01/18/big-theater-chains-r.html>

¹⁶ Hennig-Thurau, Henning, Sattler, Eggers, Houston: „The Last Picture Show“, S. 63

¹⁷ Ebd., S. 64

auf DVD erhältlich ist (oder auf einer anderen preiswerteren Verwertungsstufe). Die Studie benennt diese Faktoren jedoch nicht um damit auf Probleme zwischen den einzelnen Verwertungsstufen aufmerksam zu machen, sondern vielmehr um aufzuzeigen wie sich dennoch trotz, vielleicht aber auch genau wegen dieser Faktoren ein neues Verwertungsmodell anbietet, um die Erlöse aus der Spielfilmverwertung für das produzierende Studio zu steigern. Ohne an dieser Stelle das Verfahren der Studie im Einzelnen genauer darzulegen, lässt sich als Fazit grundsätzlich folgendes Resultat daraus festhalten: Das derzeitige Modell zur Verwertung von Spielfilmen ist, zumindest aus Filmstudiosicht, nicht optimal. „Our results suggest that the movie industries current distribution model is not optimal in terms of revenue generation. Our key implication is that studio revenues can be increased by changing both the timing and the order of distribution windows. The channel configuration that performs best in the United States includes making a film simultaneously available in theaters, as a DVD rental, and through VOD, followed three months later in the DVD sales channel at a price of \$22.“¹⁸ Die gleichzeitige Veröffentlichung eines Films in den USA im Kino, als Leih-DVD und via VOD und die drei Monate später erscheinende Kauf-DVD zum Preis von 22 US-\$, würde der Studie entsprechend als optimalste Auswertungskette den größtmöglichen Umsatz generieren. Die zuvor benannten Faktoren tauchen dabei in durchaus positivem Sinne wieder auf. Natürlich gibt es die Kannibalisierungseffekte, unter denen vor allem Kinobetreiber leiden müssen. Aus Studiosicht werden die Mindereinnahmen in den Kinos dabei jedoch ohne Probleme durch die zu erwartenden Mehreinnahmen durch die anderen Verwertungsstufen aufgefangen und schließlich übertroffen. Daneben lässt ein derartiges Modell nach wie vor auch „success-breeds-success-Effekte“ zu. Schließlich ist zu erwarten, dass dies nicht nur allein eine Leistung des Kinos sein kann, sondern auch andere Verwertungsstufen, so auch die Leih-DVD und VOD, positive Signale auf nachgelagerte Verwertungsstufen aussenden können. Und schließlich führt dieses vorgeschlagene Modell auch die „perishability“ und die „consumer expectations“ zusammen. Die drei simultanen Erstverwertungsstufen machen den Film dabei zunächst zeitlich stark begrenzt zu einem höheren Preis und einer höheren Exklusivität verfügbar. Die Kauf-DVD ist grundsätzlich erst später zu erwarten, jedoch noch in einem zeitlichen Rahmen, der den Film nicht bereits vergessen machen kann.

¹⁸ Hennig-Thurau, Henning, Sattler, Eggers, Houston: „The Last Picture Show“, S. 79

5. Schlussbemerkungen

Die zuvor grob zusammengefasste Studie wartet zuweilen jedoch noch auf ihre tatsächliche Umsetzung. Die Ursachen dafür liegen natürlich u.a. in der Angst der Studios vor einem generellen Boykott durch die Kinobetreiber begründet. Daher ist nach wie vor nicht eindeutig nachweisbar, dass sich ein Modell, wie im vorangegangenen Kapitel beschrieben, auch tatsächlich auf den Umsatz so auswirken wird, wie die Studie es prognostiziert. Dennoch weisen eine Vielzahl der hier ebenfalls bereits genannten Faktoren darauf hin, dass dieses Modell erfolgsversprechend ist. Die eingangs ausführlicher thematisierte Marktsituation in den USA hat schließlich deutlich gemacht, dass vor allem im Bereich HomeVideo, zu welchem die Leih-, ebenso wie die Kauf-DVD gehört, aber auch der Internetbereich, mit dem darin auftretenden VideoOnDemand-Geschäft, zu den wachstumsstärksten Segmenten aus Filmverwertungssicht zählen. Und das beschriebene Modell setzt schließlich neben dem Kino besonders stark auf genau diese Bereiche, HomeVideo und VOD. Tatsächlich lassen sich dennoch zunehmend Veränderungen am klassischen Verwertungsmodell eines Spielfilms ausmachen. Zwar findet die simultane Auswertung auf mehreren Stufen, wie im Modell vorgeschlagen, noch nicht statt, es scheint jedoch, als versuche man sich allmählich und möglichst ohne große Aufmerksamkeit diesem Modell anzunähern. Die Filmübersicht im Anhang verdeutlicht in diesem Sinne bereits, dass das klassische 6-monatige Kinofenster längst deutlich verkürzt wurde. Unter den aufgeführten 15 Filmen ist lediglich ein Titel, der erst 6 Monate nach der Kinopremiere auf DVD erhältlich war. Zwei weitere waren immerhin erst nach 5 Monaten Kinoauswertung auf DVD verfügbar. Dagegen sind jedoch bereits 5 Titel aufgeführt, die das Kinofenster auf 4 Monate schmälerten. 4 weitere Titel befanden sich bereits nach 3 Monaten auf DVD und ein Film verkürzte die Kinoauswertung gar auf unter 3 Monate. Im Anschluss an das vorgeschlagene Modell, scheint die Filmindustrie also bereits damit beschäftigt zu sein, den DVD-Verkaufsstart immer näher an die Kinopremiere heranrücken zu lassen und folgt dabei tatsächlich den Vorgaben der Studie. Aktuell ist sogar ein großes Studio damit beschäftigt, sich an die simultane Auswertung einiger seiner Filme auf mehreren Verwertungsstufen heranzuwagen. Zwar ist dies noch nicht die Simultanität, wie sie in dieser Arbeit als optimal herausgestellt wurde, dennoch stellt die Art und Weise, wie Warner Bros. aktuell den Film „I Am Legend“ auswertet ein absolutes Novum dar. Der Film startete am 14. Dezember 2007 in

den USA und war dort bereits ab dem 17. März 2008 auf DVD erhältlich. Zeitgleich gab es den Titel mit dem DVD-Start auch auf diversen VOD-Plattformen zum kostenpflichtigen Download. Auch hierzulande verfolgte Warner Bros. diese durchaus aggressive Strategie. Der Kinostart war in Deutschland am 10. Januar 2008. Die exklusive Auswertung innerhalb des Kinos wurde nur drei Monate gewährt. Mitte April erschien, nach nur drei Monaten, bereits die Leih-DVD. Doch auch diese bekam gerade einmal 4 Wochen für eine exklusive Verwertung zugestanden. Am 22. Mai folgte schließlich die zeitgleiche Auswertung des Films als Kauf-DVD, als kostenpflichtiger Download auf diversen VOD-Plattformen und sogar die Auswertung als kostenpflichtiger Einzelabruf im Pay-Per-View-Angebot des Fernsehsenders Premiere. Konkret bedeutete dies, dass der Blockbuster gerade mal vier Monate nach seiner Kinopremiere in Deutschland bereits auf DVD zum Kaufen verfügbar war und sogar im Fernsehen als Einzelabruf gezeigt wurde. Weitere Titel der Warner Bros. Studios folgten inzwischen exakt demselben Ablauf. Andere Hollywoodstudios sind diesem Weg bislang jedoch noch nicht gefolgt. Offenbar wartet man dort lieber noch ab, wie sich dieser Weg finanziell auf die einzelnen Filme auswirken wird. Eventuell wartet man aber auch noch ab, um zu sehen, wie der Markt generell auf eine derart aggressive Verwertung reagiert. Eines wird jedoch deutlich: Die Kinobetreiber können offenbar nicht mehr ewig, trotz Androhung von Boykotts, auf ein möglichst langes Recht zur Exklusivverwertung bauen. Und es scheint, als würden sich die Kinobetreiber, auch hierzulande, allmählich auf die bevorstehenden Veränderungen einstellen. Waren es zuletzt noch Kampagnen der Kinobetreiber, die vor allem gegen die Filmpiraterie im Internet gerichtet waren, so versucht man mit einer, seit Jahresbeginn laufenden, großen Kampagne vor allem auf die Einzigartigkeit des Kinoerlebnisses zu setzen. Im Anschluss an die bereits 2006 gestartete Pro-Kino-Offensive „Kino. Dafür werden Filme gemacht“, ist das Thema der neuen Imagewerbung „Filmbefreier“. Damit spielt man auf das einmalige Erlebnis des Films auf der großen Leinwand an und versucht sich qualitativ klar abzusetzen gegenüber Filmen, die neuerdings nicht mehr nur zuhause auf dem Fernseher gesehen werden, sondern auch auf winzig kleinen Handy-Displays. „Der Massenfilmhaltung muss Einhalt geboten werden. Kinofilme gehören nicht aufs Handy oder wie es auf Plakaten zu lesen ist: ´Brutal. Große Filme auf 6,2 cm Bildschirmdiagonale eingepfercht.` [...] Im Vordergrund steht weiterhin die Unverwechselbarkeit des Kinoerlebnisses [...].“¹⁹ Dieser Weg ist dabei durchaus ein Anfang,

¹⁹ Martin, Désirée: Kino-Kampagne: Artenschutz für den Film“, http://www.focus.de/kultur/kino_tv/kino-

will sich das Kino für die Zukunft wappnen. Einmal mehr hat Hennig-Thurau in einem Artikel in der Zeitschrift „Blickpunkt Film“ auf die Veränderung der Spielfilmverwertung verwiesen und deutlich gemacht, dass dies vor allem die Kinobetreiber treffen wird, wenn man nicht frühzeitig beginnt, sich auf die neue Situation einzustellen.²⁰ Er konstatiert, dass diese Entwicklung letztlich nicht mehr aufzuhalten sei, aus Kinosicht aber dennoch kein Grund zu Pessimismus bestehe. „Von zentraler Bedeutung sollte vielmehr sein, wie sich die Kinos zukünftig positionieren.“²¹ Hennig-Thurau benennt in diesem Zusammenhang vier Strategien, mit denen sich das Kino der Zukunft Erfolg versprechend auf dem Markt positionieren kann. Wenn man schließlich nicht mehr allein durch die Exklusivität Konsumenten überzeugen kann, dann muss dies eben durch qualitative Merkmale abgefangen werden. Genau in diese Richtung verlaufen die vorgeschlagenen Strategien, die u.a. anraten, dass die Kinos ihre Filmkompetenz zurückgewinnen müssten.

Abschließend lässt sich damit festhalten, dass neue Verwertungsmodelle zwingend notwendig sind, wenn für die Konsumenten auch weiterhin große Filmproduktionen produziert werden sollen. Derzeit sind die großen Studios jedoch noch recht zaghaft, wenn es um die Durchsetzung neuer Modelle geht. Zunehmend ist jedoch bereits ein schleichender Wandel innerhalb der Verwertungsfenster auszumachen, teilweise sogar durch sehr drastische Neuerungen, wie im Falle von Warner Bros. deutlich gemacht wurde. Letztlich scheitert die Umsetzung neuer Ideen zur Spielfilmauswertung derzeit jedoch noch auf Grund der Kinobetreiber weltweit. Dabei wäre es gerade dort angebracht, nicht mehr generell ablehnend den Veränderungen gegenüberzustehen, sondern sich vielmehr bestmöglich auf neue Situationen am Markt vorzubereiten. Dann nämlich könnten die Befürchtungen der Kinoindustrie durchaus unberechtigt sein. Nur Bedarf es dazu schließlich innerhalb der Kinos selbst einiger, ungeheurer Veränderungen, will man sich auch zukünftig als ernstzunehmender, qualitativ hochwertiger Player innerhalb der Spielfilmverwertungskette behaupten.

kampagne-artenschutz-fuer-den-deutschen-film_aid_269131.html

²⁰ Hennig-Thurau, Thorsten: „Bemerkungen zur Zukunft des Kinos. Wir brauchen eine Film Business Academy“, http://www.uni-weimar.de/medien/marketing/l/filebrowser/files/Blickpunkt_Film_Heft_18-08_S.26.pdf

²¹ Ebd.

6. Anhang

Tabelle 1:

Filmtitel	Kinozeitfenster (USA)	Laufzeit (Tag)	Umsatz USA (DVD-Start (US Time-To-Video)	Umsatz USA Budget (US-\$)
I Am Legend	14.12.2007 - 10.04.2008	119/17	256,3 Mio 17.03.2008 3 Monate (+3 Tage)	106 Mio 150 Mio
Cloverfield	18.01.2008 - 10.04.2008	84/12	80 Mio 22.04.2008 3 Monate (+3 Tage)	28 Mio 25 Mio
Spiderman 3	04.05.2007 - 19.08.2007	112/16	336,5 Mio 30.10.2007 5 Monate (+26 Tage)	122,9 Mio 258 Mio
Shrek 3	18.05.2007 - 09.08.2007	84/12	322,7 Mio 13.11.2007 5 Monate (+26 Tage)	171,3 Mio 160 Mio
Transformers	03.07.2007 - 08.11.2007	126/18	319,2 Mio 16.10.2007 3 Monate (+13 Tage)	273,5 Mio 151 Mio
'300	09.03.2007 - 12.07.2007	126/18	210,6 Mio 31.07.2007 4 Monate (+22 Tage)	277,5 Mio 60 Mio
The Simpsons Movie	27.07.2007 - 20.12.2007	147/21	183,1 Mio 18.12.2007 4 Monate (+22 Tage)	95,5 Mio 75 Mio
The Bourne Ultimatum	03.08.2007 - 29.11.2007	119/17	227,4 Mio 11.12.2007 4 Monate (+8 Tage)	124,3 Mio 130 Mio
Fluch der Karibik 3	25.05.2007 - 04.10.2007	133/19	309,4 Mio 04.12.2007 6 Monate (+10 Tage)	293 Mio 150 Mio
Harry Potter Order/Phoenix	11.07.2007 - 13.12.2007	156/22,3	292 Mio 11.12.2007 5 Monate (+26 Tage)	217 Mio 150 Mio
Ratatouille	29.06.2007 - 13.12.2007	168/24	206 Mio 06.11.2007 4 Monate (+8 Tage)	186 Mio 150 Mio
SAW IV	26.10.2007 - 13.12.2007	49/7	63,3 Mio 22.01.2008 2 Monate (+27 Tage)	33,1 Mio 10 Mio
Disturbia	13.04.2007 - 02.08.2007	112/16	80,2 Mio 07.08.2007 3 Monate (+24 Tage)	42,7 Mio 20 Mio
Stirb Langsam 4.0	27.06.2007 - 08.11.2007	135/19,3	134 Mio 20.11.2007 4 Monate (+24 Tage)	101 Mio 110 Mio

(Alle Daten: www.the-numbers.com/www.boxofficemojo.com)

7. Literaturverzeichnis

- 1) Bathia, G. Krishan/Gay, Richard C./Honey, W. Ross: "Windows into the Future. How Lessons from Hollywood will shape the music industry",
<http://www.kefk.net/Film/Wirtschaft/Verwertungskette/index.asp>, abgerufen am 15.05.2008
- 2) Hahn, Anke/Schierse, Anna (2004): Filmverleih. Zwischen Filmproduktion und Kinoerlebnis. Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH; S. 51 – 62; S. 163 – 209
- 3) Hennig-Thurau, Thorsten (2004): There´s No Business Like Movie Business: Überlegungen zu den Erfolgsfaktoren von Spielfilmen. In: Wirtz, Bernd (Hrsg.): Marken und Spielfilme. Handbuch Medienmanagement. Wiesbaden: Gabler Verlag; S. 365 – 397
- 4) Hennig-Thurau, Thorsten/Houston, Mark B./Walsh, Gianfranco (2006): The Differing Roles fo Success Drivers Across Sequential Channels. In: Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 34 (4); S. 559 – 575;
http://www.uni-weimar.de/medien/marketing/mitarbeiter/tht_pdfs/%5BI19%5D_Hennig-Thurau_Houston_Walsh_JAMS_2006.pdf, abgerufen am 15.05.2008
- 5) Hennig-Thurau, Thorsten/Henning, Victor/Sattler, Henrik/Eggers, Felix/Houston, Mark B. (2006): Optimizing the Sequential Distribution Model For Motion Pictures. In: Enhancing Knowledge Development in Marketing: Proceedings of the 2006 Summer Educators´ Conference, Vol. 17, Chicago: American Marketing Association; S. 127-128;
http://www.uni-weimar.de/medien/marketing/mitarbeiter/tht_pdfs/%5BO17%5D_Hennig-Thurau_Henning_Sattler_Eggers_Houston_AMA_2006.pdf, abgerufen am 15.05.2008
- 6) Hennig-Thurau, Thorsten/Henning, Victor/Sattler, Henrik/Eggers, Felix/Houston, Mark B. (2007): The Last Picture Show? Timing and Order of Movie Distribution Channels. In: Journal of Marketing, Vol. 71 (October); S. 63 – 83;
http://www.uni-weimar.de/medien/marketing/l/filebrowser/files/Hennig-Thurau_Henning_Sattler_Eggers_Houston_JM_2007.pdf, abgerufen am 15.05.2008
- 7) Hennig-Thurau, Thorsten (2008): Bemerkungen zur Zukunft des Kinos. Wir brauchen eine Film Business Academy. In: Blickpunkt Film, Heft 18/08; S. 26
http://www.uni-weimar.de/medien/marketing/l/filebrowser/files/Blickpunkt_Film_Heft_18-08_S.26.pdf, abgerufen am 15.05.2008
- 8) Jardin, Xeni (2006): Big Theater Chains refuse to show Soderbergh´s ´Bubble`.
<http://www.boingboing.net/2006/01/18/big-theater-chains-r.html>, abgerufen am 10.06.2008

- 9) n. N. (2008): Marktdaten – Kinoergebnisse Deutschland.
<http://www.ffa.de/index.php?page=marktdaten>, abgerufen am 15.05.2008
- 10) n. N. (2008): Entertainment Industry Market Statistics 2007.
<http://www.mpa.org/USEntertainmentIndustryMarketStats.pdf>, abgerufen am 15.05.2008
- 11) Nitsche, Lutz (2005): Hollywoods neue Autorenpolitik. DVD und Filmvermarktung. In:
Hediger, Vinzenz/ Vonderau, Patrick (Hrsg.): Demnächst in Ihrem Kino. Grundlagen der
Filmwerbung und Filmvermarktung. Marburg: Schüren Verlag GmbH; S. 342 – 349
- 12) Martin, Désirée (2008): Artenschutz für den deutschen Film.
http://www.focus.de/kultur/kino_tv/kino-kampagne-artenschutz-fuer-den-deutschen-film_aid_269131.html, abgerufen am 10.06.2008
- 13) Schweitzer, Dirk (1996): Film als Marketingleistung. Absatzpolitik filmwirtschaftlicher
Produktionsunternehmen. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag GmbH; S. 7-9; S. 138 –
150; S. 223 – 242