

Universität Leipzig
Fakultät für Mathematik und Informatik

Autor: Eric Beier
Leipzig 2018

Hausarbeit:
Filmindustrie im digitalen Wandel

Prüfungsleistung im Modul
"Interdisziplinäre Aspekte des digitalen Wandels" (10-201-2335)

Dozent/in: Prof. Dr. Hans-Gert Gräbe

WiSe 2017/18

Datum der Abgabe: 30.03.2018

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	II
1 Einleitung	1
2 Begriffsbestimmung.....	2
2.1 Digitaler Wandel	2
2.2 Filmindustrie	3
3 Ökonomische Struktur der Filmindustrie	4
3.1 Marktübersicht	4
3.2 Traditionelle Modelle der Filmherstellung.....	6
3.3 Strukturwandel der Filmindustrie.....	7
4 Die Wertschöpfungskette der Filmindustrie im digitalen Wandel.....	10
4.1 Projektentwicklung.....	10
4.2 Produktion	11
4.3 Postproduktion.....	13
4.4 Distribution.....	14
5 Schlusswort	16
Anhang.....	III
Literatur.....	VI
Eidesstattliche Erklärung.....	VIII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Entwicklung der Filmproduktionen in den Top 5-Märkten weltweit	4
Abbildung 2: Entwicklung der Einnahmen ausgewählter Filmwirtschaften	5
Abbildung 3: Entwicklung der Anzahl der Kinobesuche weltweit.....	5
Abbildung 4: Entwicklung des Umsatzes von Netflix.....	8
Abbildung 5: Entwicklung der Umsätze ausgewählter Majors	8
Abbildung 6: Kreislauf der klassischen Filmwirtschaft.....	14
Abbildung 7: Erweiterte Verwertungskette	15
Abbildung 8: Filmindustrieerinnahmen ausgewählter Länder in 2016	III
Abbildung 9: Führende Filmmärkte weltweit nach Bruttokinoumsätze in 2016.....	III
Abbildung 10: Kombiniertes Marktanteil der "Big Six" großen Filmstudios in Nordamerika....	IV
Abbildung 11: Kinoumsätze ausgewählter Regionen weltweit	IV
Abbildung 12: Entwicklung der Anzahl der digitalen Kinoleinwände weltweit	V

1 Einleitung

Der digitale Wandel verändert unsere gesamte Gesellschaft.

Die Sitzplätze im Kino online vorreserviert, das Kinoticket gleich digital auf dem Smartphone in der Tasche dabei, der Film natürlich in 3D. Den Trailer vorher auf YouTube angeschaut, Rezensionen online gelesen und Kritiken auf ImdB¹ abgewogen. Im Kino angekommen flitzen Raumschiffe über meinen Kopf und Laserkanonen feuern an mir vorbei, alles untermalt von grandioser Orchestermusik.

Ich befinde mich im Fantasy-/Science-Fiction-Film „Black Panther“ und in einer neuen Ära des Kinos. Neben mir als Konsument und den Kinos auch Filmemacher, Filmverleihe sowie die gesamte Wertschöpfungskette der Filmindustrie.

Die vierte Stufe der industriellen Revolution - die digitale Revolution, hat und wird unsere sozialen, politischen und ökonomischen Bedingungen radikal verändern.² Die Transformation von der Industrie- zur Informationsgesellschaft und den damit verbundenen technischen Fortschritten hat zahlreiche Auswirkungen auf Unternehmen und Geschäftsmodelle.

„Wenn Technologie und Gesellschaft sich schneller ändern, als Unternehmen in der Lage sind, sich an diese geänderten Bedingungen anzupassen, dann kommt es zum Darwinismus, dann kommt es zum Aussterben“.³

Auch die Entertainmentbranche, speziell das „Unternehmen“ Filmindustrie ist dieser Bedrohung und der daraus resultierenden notwendigen Anpassung unterworfen. Dieser Wandel hat Einfluss darauf, wie Filmgüter konsumiert, veröffentlicht, kontrolliert, verteilt und produziert werden. Vom klassisch analogen 35 Millimeter-Film mit Lichtton hin zum digitalen 4K Kinoerlebnis mit DTS-Sound zieht sich die Digitalisierung mit ihren technischen Innovationen durch alle Prozesse der Kinoindustrie. Durch das Entstehen neuer Digitalisierungstechniken und der erleichterten Kommunikation durch Vernetzung werden viele Arbeitsschritte in der Filmproduktion erleichtert. Daten können ohne Qualitätsverlust kopiert und durch das Internet zugreifbar gemacht werden, wodurch räumliche und zeitliche Begrenzungen der Filmgüter aufgehoben werden. Doch neben diesen Erleichterungen für Konsument und Kinoindustrie, stehen dieser auch zahlreiche, neue Herausforderungen und Konkurrenz gegenüber. Wie sich die Kinoindustrie aufgrund des digitalen Wandels umstrukturiert und angepasst hat möchte ich in der nachfolgenden Arbeit beleuchten.

¹ „Internet Movie Database“ zur Bewertung von Filmen

² Vgl. Kreuzer & Land 2013, S.3

³ Land 2015, S.1

2 Begriffsbestimmung

2.1 Digitaler Wandel

Der digitale Wandel begleitet uns seit langem. Janowitz (2016) beschreibt den *digitalen Wandel* wie folgt: „Digitaler Wandel ist die Gesamtheit der gesellschaftlichen Prozesse, die mit der Digitalisierung einhergeht. Manches wird direkt durch neue Techniken ausgelöst, anderes mit ihrer Verbreitung und dabei spielen die Prinzipien von Konnektivität (jeder Teilnehmer des Social Web kann sich mit jedem anderen verbinden) und (automatisierter) Personalisierung (die Möglichkeit „maßgeschneiderter“ Anpassung) eine wesentliche Rolle.“⁴ Der Begriff *Digitalisierung* bezeichnet hierbei die Überführung von Informationen jeglicher Art von einer analogen in eine digitale Speicherform⁵. Diese digitalen Daten können von Computern weiterverarbeitet und über große Distanzen transportiert werden. Der digitale Wandel grenzt sich von der Digitalisierung also insofern ab, dass er die gesellschaftlichen Entwicklungen der Digitalisierung und deren Techniken beschreibt.

Am Beispiel der digitalen Musik besteht die Digitalisierung in der Umwandlung der analogen Information „Schallwelle“, durch Abstrahieren dieser, um sie in digitaler Form abzuspeichern. Der digitale Wandel stellt die daraus resultierenden Auswirkungen auf die Gesellschaft dar, wie beispielsweise positive Auswirkungen auf die Musikindustrie, welche Materialkosten sparen kann, aber auch Auswirkungen der daraus resultierenden Technik wie zum Beispiel die Möglichkeit durch einen MP3-Player mobil Musik zu hören.

Ein weiterer, eng verknüpfter Begriff des digitalen Wandels ist die *digitale Transformation*. Diese beschreibt den zielgerichteten Einsatz von digitalen Technologien, um die eigenen Wertschöpfungsprozesse neu- oder umzugestalten. Die digitale Transformation hebt sich dementsprechend von dem digitalen Wandel ab, indem sie hauptsächlich auf Unternehmen und Organisationen gerichtet ist und somit den Blick vorrangig auf ökonomische Aspekte als auf soziologische wirft. Der Begriff geht dabei auf den Ansatz des „Digitalen Darwinismus“ zurück, welcher aussagt, dass sich Unternehmen der sich schnell ändernden Gesellschaft und Technologie anpassen müssen, oder aussterben.^{6,7}

Dieses Phänomen ist auch in der Filmindustrie beobachtbar. Die Digitalisierung hat hier eine wahre Revolution ausgelöst, in deren Zuge sich die gesamte Wertschöpfungs- und

⁴ Janowitz 2016

⁵ Vgl. Hess 2016

⁶ Vgl. Janowitz 2016

⁷ Vgl. Kreuzer & Land 2013, S.6ff.

Vertriebskette verändert hat.

2.2 Filmindustrie

Der *Film* ist eine Abfolge von schnell hintereinander geschalteten Bildern, früher analog auf dem gleichnamigen 35 Millimeter Trägermedium gebannt, heute digital abgespeichert.

Doch ist der Film nicht nur ein Produkt der sich immer weiter entwickelnden Technik. Er bietet ein Medium zum Ausdrücken von Kunst und Kultur⁸. Speziell in Deutschland wird die Filmkunst öffentlich gefördert. Sie ist das Sprachrohr der Filmemacher und stellt das Resultat der Fantasie seiner Schöpfer dar. So können uns Filme unsere Gesellschaft aus einem anderen Licht beleuchten. Der Zuschauer kann sich leicht eine Meinung bilden, die Filme gut oder schlecht finden, beurteilen und kritisieren.

Doch obgleich die Filmkunst eine enorme Bedeutung für unsere Kultur darstellt, so steht sie doch im Konflikt mit einem anderen Aspekt des Films, der *Filmindustrie*. Diese bezeichnet jenen Wirtschaftszweig, welcher sich mit der Produktion, Vervielfältigung und dem Vertrieb von Kino-, Fernseh- und anderen Filmen beschäftigt⁹. Die Filmwirtschaft hat das Ziel, durch den Verkauf des Handelsgutes Film, Gewinn zu erzielen. Er stellt dabei das Produkt einer hochspezialisierten Dienstleistungsbranche und Wirtschaftsfaktor dar.

Ein Beispiel für eine ausgeprägte Filmindustrie bietet das Moviebusiness in der USA. Sie ist ein Teilsektor der Entertainmentindustrie, welche auf eine begrenzte Anzahl an Branchen festgelegt ist. Diese Festlegung geht auf Vogel (2015) zurück, der die Entertainmentindustrie im engeren Sinn in Branchen für medienabhängige Entertainmentgüter, wie etwa Filme, Radio- und Fernsehproduktionen, Musik, Zeitungen, Zeitschriften, Bücher und Videospiele und medienunabhängige Güter, wie beispielweise Sportveranstaltungen, Freizeitparks und Glücksspiele einteilt.¹⁰

Die Filmwirtschaft umfasst viele Teilzweige. So beinhaltet sie Filmproduktionsunternehmen, filmnahe Dienstleister, z.B. Filmstudios, den Vertrieb und Lizenzhandel aber auch den Bereich der Auswertung, wie beispielsweise über Kinos, physische und digitale Videoangebote oder die Ausstrahlung im Fernsehen¹¹.

Es bleibt festzuhalten, dass die Filmwirtschaft keine homogene Masse darstellt und zusätzlich viele weitere Wirtschaftszweige anderer Märkte enthält.

⁸ Vgl. Wendling 2012, S.29f.

⁹ Vgl. <https://de.wikipedia.org/wiki/Filmwirtschaft> am 02.03.2018

¹⁰ Vgl. Vogel 2015, S.28ff.

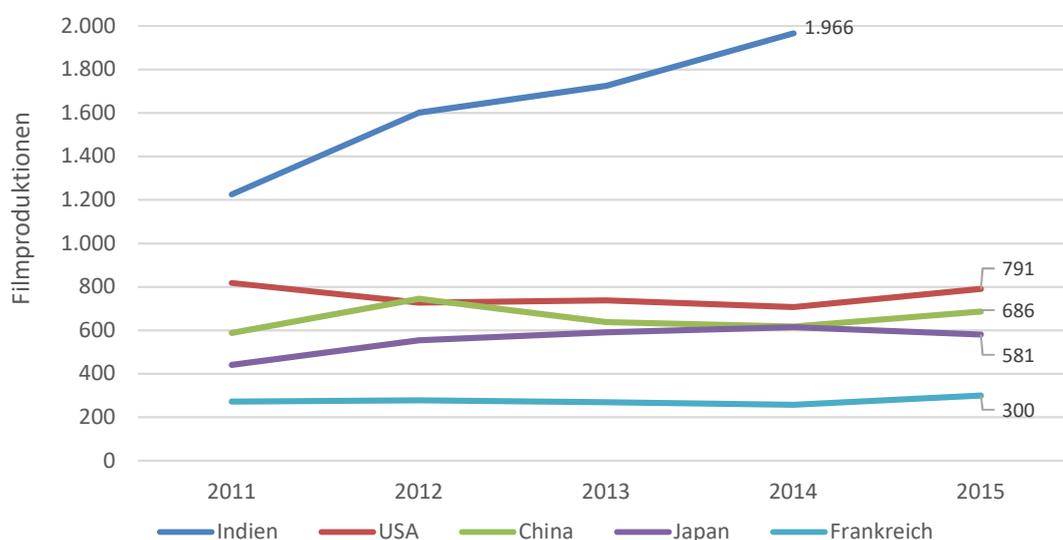
¹¹ Vgl. Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2017, S.12f.

3 Ökonomische Struktur der Filmindustrie

Das folgende Kapitel gibt einen Einblick über die aktuelle Marktsituation der Filmindustrie weltweit. Dazu werden zunächst die Kennzahlen verschiedener Länder verglichen. Im weiteren Verlauf werden die vorherrschenden Studiodelle erläutert, um eine Sensibilisierung und Bewusstsein für die traditionelle Filmindustrie zu schaffen. Zuletzt werden die Auswirkungen des digitalen Wandels auf diese aufgezeigt.

3.1 Marktübersicht

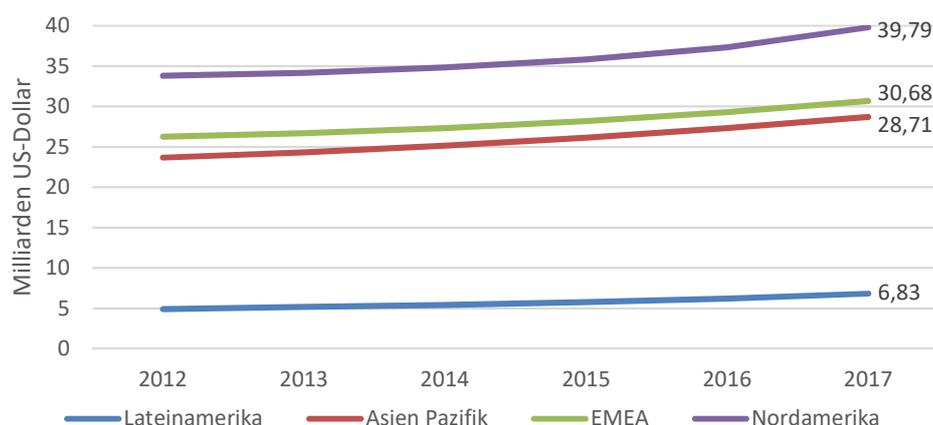
Abbildung 1: Entwicklung der Filmproduktionen in den Top 5-Märkten weltweit¹²



Aus Abbildung 1 wird ersichtlich, dass entgegen möglicher erster Vermutungen, nicht die USA am Meisten Filme weltweit produziert, sondern dass mit 1.966 Filmen im Jahr 2014 Indien diese Liste anführt. Zudem zeigt die Statistik, dass die Produktionen in allen Ländern, außer in Indien, wo ein stetiger Anstieg zu verbuchen ist, stagnieren.

¹² Eigene Darstellung, in Anlehnung an Bundesministerium für Wirtschaft und Energie 2017, S.137

Abbildung 2: Entwicklung der Einnahmen ausgewählter Filmwirtschaften¹³



Auf Abbildung 2 wird nun jedoch deutlich, warum der Fokus dieser Arbeit hauptsächlich auf dem amerikanischen Studiosystem liegt, das mit 39,79 Milliarden US-Dollar im Jahr 2017 den größten Anteil an Einnahmen verbucht. Mit knapp 21,2 Milliarden US-Dollar im Jahr 2016 erzielte die USA zudem im Ländervergleich mit weitem Vorsprung die größten Einnahmen. Abgeschlagen an zweiter Stelle befindet sich China mit rund 7,1 Milliarden US-Dollar.¹⁴ Auch im Vergleich der weltweiten Bruttokinoumsätze besitzt die USA mit 10,31 Milliarden US-Dollar die höchsten Umsätze.¹⁵

Abbildung 3: Entwicklung der Anzahl der Kinobesuche weltweit¹⁶

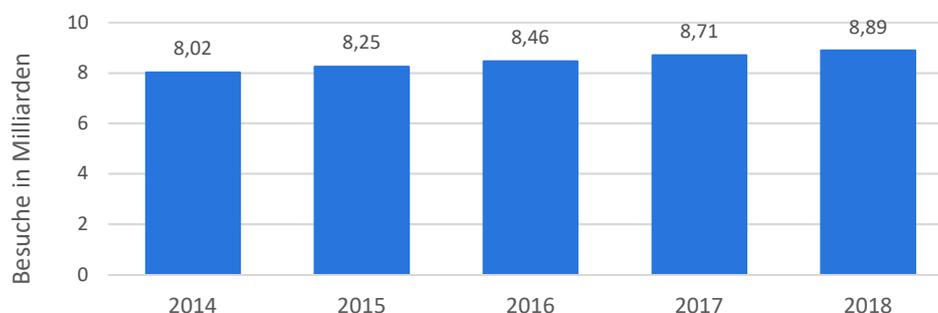


Abbildung 3 zeigt, dass die Kinobesuche seit 2014 jährlich ansteigen, was auch verdeutlicht, dass die Nachfrage bisher stetig zugenommen hat.

¹³ Eigene Darstellung, in Anlehnung an <https://www.statista.com/statistics/260198/filmed-entertainment-revenue-worldwide-by-region>, Zugriff am 12. März 2018

¹⁴ Vgl. Anhang Abbildung 8: Filmindustrieerinnahmen ausgewählter Länder in 2016

¹⁵ Vgl. Anhang Abbildung 9: Führende Filmmärkte weltweit nach Bruttokinoumsätze in 2016

¹⁶ Eigene Darstellung, in Anlehnung an <https://www.statista.com/statistics/307390/number-of-cinema-admissions-worldwide>, Zugriff am 12. März 2018

3.2 Traditionelle Modelle der Filmherstellung

Die traditionelle, professionelle Filmherstellung wird hauptsächlich in zwei Modelle unterschieden: das Filmstudiomodell und das Modell des unabhängigen Filmherstellers.

Das *Studiomodell* ist vorwiegend in der Filmbranche der USA zu finden. Es zeichnet sich dadurch aus, dass es durch wenige große Filmstudios, den sogenannten „Majors“ beherrscht wird. Diese 6 international tätigen Filmkonzerne, bestehend aus 21st Century Fox, Disney/Buena Vista, Warner Bros., Sony/Columbia, Universal, Paramount/Viacom sind heute für einen Großteil des Filmausstoßes verantwortlich. Als Oligopolgruppe erzielen sie ungefähr 90% der Kasseneinnahmen in den USA und Kanada, haben einen Marktanteil von über 80% in Nordamerika und verfügen auch darüber hinaus über eigene weltweite Vertriebs- und Vermarktungsstrukturen.¹⁷

Ermöglicht wird dies über durch die auffällige vertikale Integration der Majors in allen Phasen der Filmherstellung und den daraus resultierenden Markteintrittsbarrieren. So besetzen die Majors oder deren Tochterkonzerne große Teile vor- oder nachgelagerter Geschäftsfelder, wie etwa den Service und Vertrieb. Aber auch in anderen mit der Filmindustrie in Beziehung stehenden Geschäftsfeldern sind die Major-Studios aktiv. Sony produziert beispielweise neben Filmen auch Abspielgeräte, Konsolen, Kameras, Videorekorder und Vieles mehr, wodurch die Vermarktung der eigenen Produkte erleichtert wird. Auch aufgrund des Beherrschens der Distribution und der engen Beziehung zu verschiedenen Absatzkanälen fällt es kleineren Filmproduzenten schwer, ihre Filme national oder gar international zu vertreiben. Des Weiteren besitzen die großen Filmstudios genügend Kapital, um ihre Filmprojekte eigenfinanzieren, produzieren, vermarkten und kontrollieren zu können. Besonders angesichts eines möglichen Misserfolgs und der steigenden Anzahl an Produktion- und Marketingkosten besitzen die Majors erheblich mehr finanzielle Absicherungen als kleinere Filmproduktionsfirmen.¹⁸

Aus diesen Gründen produzieren *unabhängige (Independent) Filmhersteller* vorrangig Filme mit wenig(er) Budget und suchen ihren Erfolg in Nischen, speziellen Genres und Stilmitteln. Sie zeugen von Kreativität und Vielfalt und bereichern den Filmemarkt, indem sie neue Wege gehen und Modeströmungen aufzeigen. Oftmals wird ihnen dadurch eine höhere Nähe zum Zuschauer und Glaubwürdigkeit anerkannt. Während früher Interpendent-Filme ausschließlich außerhalb der US-Studiostrukturen produziert wurden, werden heute auch Filme mit dem „Independent-Label“ versehen, die sehr wohl von großen Studios finanziert

¹⁷ Vgl. Kreuzer 2010, S.17ff.

¹⁸ Vgl. Wendling 2012, S.25f.

wurden.¹⁹

3.3 Strukturwandel der Filmindustrie

Die Major-Studios konnten ihre Vormachtstellung vor allem durch ihr großes Netzwerk an Profis, Infrastruktur, Wissen und Kreativität festigen. Durch ihre Verbindungen zu Absatzkanälen auf dem internationalen Markt, ihren großen finanziellen Möglichkeiten und der jahrzehntelangen Erfahrung blieben sie lange Zeit unantastbar.²⁰

Im Zuge des digitalen Wandels könnte sich dies jedoch bald ändern, da die zuvor beschriebenen Markteintrittsbarrieren an Wirksamkeit verlieren. Aufgrund der mit der Digitalisierung einhergehenden innovativen Technik sinken Produktionskosten. Durch das Internet wird die Kommunikation erleichtert, was Zeit und auch Transportkosten sparen kann. Die erste Barriere des zu hohen finanziellen Risikos kann dementsprechend etwas abgemildert werden. Zudem sind neue Finanzierungsarten möglich, wie beispielsweise „Crowd Funding“ und „Seed Money.“²¹ Auch die bereits zuvor genannte, zweite Markteintrittsbarriere, nämlich die Kontrolle der Majors über Vertriebswege und Absatzmärkte stellt nun keine Hürde dar, da mit dem Internet ein neuer, schwer kontrollierbarer Distributionsweg entstanden ist, der weltweit erreichbar ist. Zudem ist die vertikale Integration der großen Filmstudios nur noch bedingt möglich, da auch aufgrund der Digitalisierung physische Datenträger günstiger sind und weniger benötigt werden. Demnach fällt der Einfluss auf vorgelagerte Geschäftsfelder, wie etwa die Datenträgerherstellung, aber auch auf nachgelagerter Geschäftsfelder, wie den Transport zu den Kinos aus.

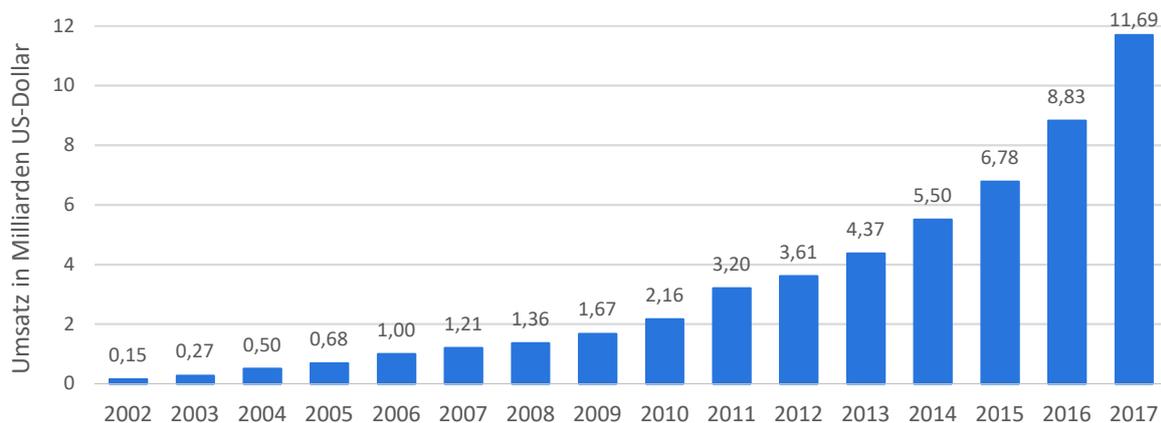
Nun stellt sich die Frage, ob es im Laufe des digitalen Wandels bereits neue „Player“ in die Welt der Majors geschafft haben und ihnen die Marktherrschaft streitig machen. Diese Frage möchte ich versuchen an einem Beispiel einer Entertainmentfirma zu beantworten, welche in den letzten Jahren eine rasante Entwicklung erfahren hat: Netflix.

¹⁹ Vgl. Wendling 2012, S.25f.

²⁰ Vgl. Kreuzer 2010, S.17f.

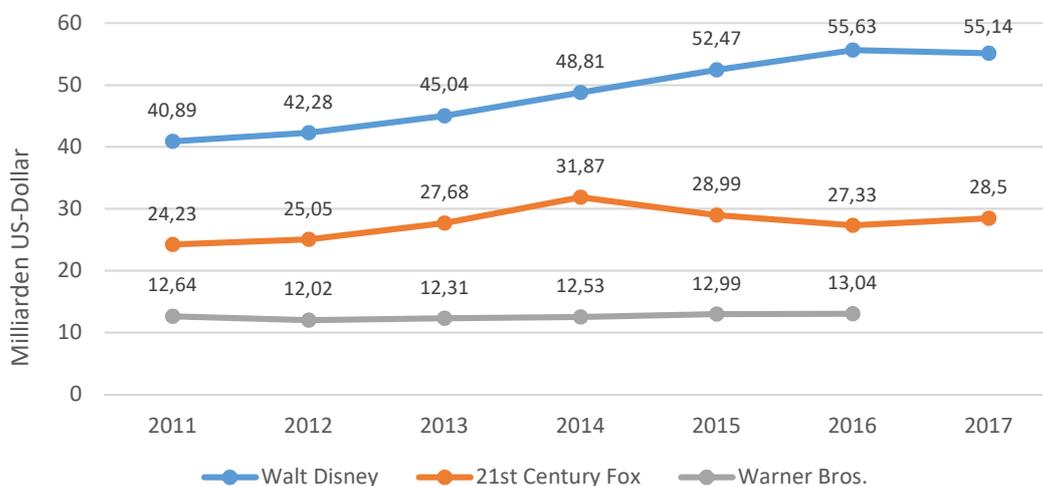
²¹ Siehe Kapitel 4.1

Abbildung 4: Entwicklung des Umsatzes von Netflix²²



Hatte Netflix im Jahr 2016 noch einen Umsatz von rund 8,8 Milliarden Dollar stieg dieser bereits im Folgejahr 2017 auf ungefähr 11,7 Milliarden Dollar an, was einen Anstieg von fast 33% in nur einem Jahr bedeutet. Da Netflix seit den letzten Jahren auch eigene Filmproduktionen finanziert und im Jahr 2018 mit 80 geplanten Filmen mehr veröffentlichen wird als die Major-Studios zusammen²³ ist die Frage berechtigt, ob Firmen wie Netflix oder auch Amazon Video Auswirkungen auf die Marktanteile der Majors haben.

Abbildung 5: Entwicklung der Umsätze ausgewählter Majors²⁴



²² Eigene Darstellung, in Anlehnung an <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/183336/umfrage/umsatz-von-netflix-seit-2002>, Zugriff am 12. März 2018

²³ Vgl. Rodriguez 2017

²⁴ Eigene Darstellung, in Anlehnung an <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/523570/umfrage/umsatz-von-21st-century-fox>, Zugriff am 12. März 2018, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/193108/umfrage/umsatz-der-walt-disney-company-seit-2006>, Zugriff am 12. März, <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/354426/umfrage/umsatz-von-warner-bros>, Zugriff am 12. März 2018

Diese Frage lässt sich mit einem klaren „Vielleicht“ beantworten. Die Entwicklung der Marktanteile der großen sechs Filmstudios der USA zeigt, dass diese sich in den letzten Jahren nur wenig bis gar nicht verändert haben und seit 2006 um die 80% liegen.²⁵ Jedoch entstammen Firmen wie Netflix und Amazon Video nicht dem traditionellen Kinomarkt, sondern vertreiben ihre Produktionen vor allem über die eigenen Plattformen im Internet. Dass sich dies auch auf die großen Filmstudios auszuwirken scheint, deuten deren Umsatzentwicklungen aus Abbildung 4 an. Beispielhaft fällt der Umsatz von 21st Century Fox in den letzten 4 Jahren von 31,87 Milliarden auf 28,5 Milliarden US-Dollar. Walt Disney verbucht nach jahrelangem, kontinuierlichen Anstieg im letzten Jahr einen Verlust von einer halben Milliarde US-Dollar und sinkt auf 55,14 Milliarden ab. Ähnliches zeigt sich bei dem Filmproduzenten Warner Bros., welcher in den letzten Jahren eine Stagnation um die 13 Milliarden US-Dollar aufweist. Eine vergleichbare Entwicklung weisen die weltweiten Kinoumsätze auf, welche in den letzten Jahren vor allem in den Bereichen Europa, USA und Kanada stagnieren.²⁶

Die oben genannten Entwicklungen sagen zwar keinesfalls das Ende der großen Filmstudios voraus, zeigen jedoch zumindest, dass hier zwei Märkte miteinander tangieren. Es bleibt abzuwarten, ob sich dieser Trend fortsetzt. Eines ist jedoch klar: das Vordringen anderer Firmen in den Hoheitsbereich der Majors gefällt den selbigen wohl eher nicht.

²⁵ Vgl. Anhang Abbildung 10: Kombiniertes Marktanteil der "Big Six" großen Filmstudios in Nordamerika

²⁶ Vgl. Anhang Abbildung 11: Kinoumsätze ausgewählter Regionen weltweit

4 Die Wertschöpfungskette der Filmindustrie im digitalen Wandel

Wie im letzten Kapitel bereits beschrieben zeichnet sich in der ökonomischen Struktur ein leichter Trend ab, welcher die Major-Studios in Zugzwang versetzt. Dass sich diese nun an die neuen Gegebenheiten, welche die Digitalisierung mit sich bringt, anpassen müssen und dass durchaus auch neue Möglichkeiten für Independents entstehen, zeige ich im folgenden Abschnitt, welcher sich mit den Veränderungen der Wertschöpfungskette der Filmindustrie beschäftigt.

Die Wertschöpfungskette beschreibt dabei die Stufen des Produkterstellungsprozesses von Beschaffung, Produktion bis hin zum Vertrieb zum Kunden. In der Filmindustrie heißt das, dass durch Investitionen oder Finanzierung eines Projekts die Produktion eines Filmes veranlasst wird. Danach wird das entstandene Produkt über verschiedene Distributionswege, wie etwa das Kino an den Kunden gebracht und so refinanziert. In den USA werden diese drei Stufen der Wertschöpfungskette von den Majors selbst kontrolliert. Sie finanzieren, produzieren und vertreiben ihre Filme dementsprechend selbst.

4.1 Projektentwicklung

Die erste Stufe der Wertschöpfungskette beschäftigt sich vor allem mit der Beschaffung aller notwendigen Ressourcen, wie beispielsweise Romanvorlagen, das Drehbuch, die technische Ausrüstung, das Setmaterial, das Personal, die Schauspieler, die Kameraleute und den Regisseur. Der Kernpunkt hierbei stellt die Finanzierung dieser Ressourcen dar. Neben den Eigenmitteln des Produzenten können auch Finanzierungsquellen wie etwa Bankkredite, Vorverkäufe oder Filmfördermittel genutzt werden.²⁷ Zudem müssen alle vorab notwendigen organisatorischen Dinge geklärt werden, wie zum Beispiel die Wahl geeigneter Drehorte, Wetter- und Lichtbedingungen oder die zeitliche Abfolge der Dreharbeiten.²⁸

Die Auswirkungen des digitalen Wandels spiegeln sich in dieser Phase vor allem in der Bereitstellung der notwendigen Ressourcen und der damit verbundenen Finanzierung wieder. Neue Konzepte wie das „Crowdfunding“ und „Seed Money“ entstehen, welche es ermöglichen die Kosten des Projekts auf viele kleine Investoren zu verteilen, die sogenannte Micro-Payments leisten. Dabei handelt es sich eigentlich um Spenden, bei denen es eine

²⁷ Vgl. Wendling 2012, S.58f.

²⁸ Vgl. Hochhaus 2009, S.18f.

Gegenleistung geben kann, aber nicht muss. Diese Form der Finanzierung zielt in der Regel auf Privatpersonen ab, die dieses Projekt unterstützen, weil ihnen das Thema am Herzen liegt, ihnen die Geschichte gefällt oder sie anderweitig mit dem Projekt verbunden sind.²⁹ Einen Vorteil bieten diese Finanzierungsformen vor allem den Independents, da sie es erlauben Nischenprodukte mit geringem finanziellen Risiko zu produzieren. Ein populäres Beispiel des „Crowdfundings“ stellt die 2009 erschienene Plattform Kickstarter dar. Seitdem wurden auf dieser Projekte in der Kategorie „Film und Video“ mit 403 Millionen US-Dollar finanziert.³⁰

Neben zusätzlichen Finanzierungsarten wurde im Zuge des digitalen Wandels auch die Organisation erheblich erleichtert. Aufgrund der zunehmenden Vernetzung und schnelleren Kommunikationswegen können Arbeitsabläufe beschleunigt werden. Beispielhaft kann ein Regisseur in Österreich mit seinem Kameramann über das Internet Filmlooks in Venezuela vergleichen oder sich mit seinem Drehbuchautor über das Script austauschen, Änderungen schnell und einfach anpassen.³¹ Dies wird unter anderem auch durch die sich immer weiter entwickelnde Software gewährleistet, welche zum Beispiel das Erstellen von Drehbüchern, Kalkulationen oder Projektplänen stark erleichtert.

4.2 Produktion

Das Herzstück in der Entstehung eines Filmes stellt die Produktion dar. Sie beinhaltet alle Dreharbeiten und Aufnahmen von Film- oder Videomaterial. In dieser Phase fallen die größten finanziellen Belastungen, beispielsweise durch Gagen der Schauspieler, Mieten oder Technik an, weshalb versucht wird die Dreharbeiten so schnell und effizient wie möglich zu gestalten. Dabei spielt Flexibilität eine wichtige Rolle, da oftmals durch unerwartete Probleme wie etwa Ausfälle der Schauspieler oder ungünstigen Umweltbedingungen kurzfristig umgeplant werden muss.³²

Die bedeutendste Veränderung, welche die Filmindustrie durch die Digitalisierung erfahren hat besteht in der Entkoppelung des Films von seinem bisherigen gleichnamigen analogen Trägermedium. War es früher notwendig, den Produktionsstandort in der Nähe eines Kopierwerks zu wählen, um die Abzüge der Dreharbeiten eines Tages zu kontrollieren, kann heute aufgrund der digitalen Speicherung darauf verzichtet werden. Neben dem Einsparen

²⁹ Vgl. Wendling 2012, S.132ff.

³⁰ <https://www.kickstarter.com/help/stats?lang=de> am 12.03.2018

³¹ Vgl. Kreuzer 2010, S.78

³² Vgl. Hochhaus 2009, S.20

von Zeit, etwa durch die Farbbearbeitung nur wenige Augenblicke nach dem Aufnehmen des Filmmaterials, ermöglicht diese Entwicklung auch die Reduzierung der Materialkosten. Kostete die Anfertigung einer Kopie von analogen Filmen ca. 1.500 US-Dollar und verschlechterte sich mit jedem neuen Abspulen, ist dies durch die Digitalisierung um ein Vielfaches günstiger und bedarf nur ein Bruchteil der Zeit. Beispielhaft schätzten die Produzenten der von Regisseur George Lucas erstmalig digital aufgenommenen Science-Fiction-Saga „Star Wars: Episode II – Angriff der Klonkrieger“ im Jahr 2002, dass sie für 220 Stunden digitalen Bandes rund 16.000 US-Dollar ausgeben mussten. Wäre die gleiche Menge konventionell aufgenommen worden, hätte das die Produzenten mit 1,8 Millionen US-Dollar ein Vielfaches mehr gekostet.³³ Ein weiterer Vorteil der digitalen Speicherung besteht in der hohen Speicherkapazität, welche ohne aufwendige Kompression möglich ist, sowie in der langen Archivierbarkeit gegenüber der analogen Alternative. Aufgrund einheitlicher Dateiformate und Schnittstellen kann die Weiterverarbeitung enorm beschleunigt und die Flexibilität so stark gesteigert werden.

Einhergehend mit der Loslösung von dem Speichermedium Film ist die Entwicklung neuer Aufnahmeverfahren ein zentraler Aspekt des digitalen Wandels. Diese hat hauptsächlich Auswirkungen auf die Qualität des Filmmaterials, die benötigte Zeit zur Bereitstellung der Technik und die notwendigen Fertigkeiten des Personals, welches die Aufnahmegерäte bedient. Die Qualität des produzierten Films hängt dabei vorrangig von der Bildschärfe, Farbwiedergabe und Bildwiederholungsrate ab. Hier zeigt sich, dass Zuschauer ohne filmtechnische Kenntnisse einen 35mm-Negativ gedrehten Spielfilm nicht von einem in 2K-Auflösung digitalen Spielfilm zu unterscheiden vermögen.³⁴ Auch durch die Weiterentwicklung der HDR-³⁵ und HFR-Funktion³⁶ steht die digitale Qualität der Analogen in Nichts nach. Die Zeitaufwendung für die Bereitstellung der Technik entsteht bei den analogen Aufnahmegерäten vor allem durch den Magazinwechsel, welcher sich aufgrund der Tatsache, dass analoge Kameras modell- und herstellerweit unterschiedliche Formate und Beladungstechniken haben, kompliziert und zeitaufwendig gestalten kann.³⁷ Mit der Nutzung einer digitalen Kamera fällt dieser Aufwand wesentlich geringer aus, da mit der Aufnahme auf Festplatten ein einheitliches und schnell wechselbares Format geschaffen wurde.³⁸

³³ Vgl. Andrews 2005, S.80ff.

³⁴ Vgl. Dicks 2008, S.183

³⁵ High Frame Rate ist ein Standard für hohe Bildwiederholungsraten.

³⁶ High Dynamic Range ist eine Bezeichnung für hochkontrastreiche Bilder

³⁷ Vgl. verschiedener Hersteller. Arri und Panavision unter <http://magsel.arri.de/> und <https://www.panavision.com/products/millennium> am 18.03.2018

³⁸ Vgl. Fößel 2004, S.151-154

4.3 Postproduktion

Nach dem Beenden der Dreharbeiten erfolgt die Postproduktion. Sie beinhaltet alle Arbeitsschritte des Filmmaterials hin zum fertigen Film, wie etwa die Bearbeitung einzelner Sequenzen, das Einfügen digitaler Effekte, das Anpassen der Vertonung inklusive der Filmmusik über unterschiedliche Schnittversionen, bis hin zur finalen Fassung. Angefangen mit dem Rohschnitt werden nach und nach im Feinschnitt visuelle Effekte, Lichtkorrekturen und die digitale Nachbearbeitung mit einbezogen und der Film abschließend mit der Eröffnungssequenz, Titel und Abspann fertiggestellt.³⁹

Der Einzug der Digitalisierung in die Wertschöpfungskette der Filmindustrie hatte seinen Ausgangspunkt in der Postproduktion. Hierbei müssen die Produktionsfirmen grundsätzlich zwischen drei Optionen auswählen: einen Film analog zu drehen und nachzubearbeiten, analog zu drehen, aber digital nachzubearbeiten oder den kompletten Film digital zu produzieren. Ersteres birgt jedoch viele Nachteile, beispielsweise höhere finanzielle als auch zeitliche Kosten, da Material wie Tesa Film benötigt und der Schnitt physisch durchgeführt werden muss. Ist der Film dennoch analog gedreht, so wird das 35-Milimeter-Aufnahmematerial über Scanning-Verfahren in hochauflösende digitale Datensätze transformiert. Die weitere Verarbeitung erfolgt dann im sogenannten DigiLab, dem digitalen Kopierwerk, welches die Licht-, Farb- und Kontrastbestimmung sowie den Bildschnitt vornimmt. Unabhängig des späteren Verwertungsweges liegt nach diesem Arbeitsschritt bereits ein digitales Master vor, welches als Kopiervorlage für die Kinos dient. Da der Digitalisierung der Postproduktion aber bis heute teilweise eine analoge Filmverwertung in Form von 35-Milimeter-Projektoren in den Kinos gegenübersteht, muss neben der digitalen Filmkopie auch eine analoge Version bereitgestellt werden. Dazu wird der Film wieder auf Filmmaterial durch die Ausbelichtung zurückübertragen, was jedoch mit Qualitätsrisiken verbunden ist. Entsprechend ist es nur logisch, dass der digitale Wandel auch in der Verwertungsstruktur, beispielhaft in Form von digitalen Kinos und digitalen Leinwänden, vorangetrieben wird.^{40, 41}

Der digitale Wandel in der Postproduktion hat neben den bereits erwähnten finanziellen und zeitlichen Vorteilen noch weitere Auswirkungen. Denn zum einen bietet sich nun die Chance der vertikalen Integration für die Nachbearbeitungsunternehmen. Da diese auch die Vervielfältigung der digitalen Kopien gewährleisten, das Material so auf ihren Servern bereits

³⁹ Vgl. Hochhaus 2009, S.21

⁴⁰ Vgl. Anhang Abbildung 12: Entwicklung der Anzahl der digitalen Kinoleinwände weltweit

⁴¹ Vgl. Sommer 2009, S.46.

vorhanden ist und die nötige Technologie und Vernetzung ohnehin aufgrund der Verbindung verschiedener Niederlassungen und der Bearbeitung benötigt wird, bietet sich die Übernahme des Transports über Kabel oder Satellitenanlagen zu den jeweiligen Kinos an.⁴² Eine weitere Folge, die auf die Entwicklung hin zur digitalen Postproduktion zurückzuführen ist, besteht in den geänderten Anforderungen an Qualität und Quantität der Human Resources. Anstelle von personalintensiven Kopierwerksbereichen mit teilweise niedrig qualifizierten Arbeitsstellen werden hochqualifizierte Softwareingenieure, Multimedia-Fachleute, Grafiker, Programmierer, Informatiker und Datenfachleute benötigt, wodurch sich die Postproduktionsunternehmen hin zu Hochtechnologieunternehmen entwickeln. Dies hat auch zur Folge, dass die sinkenden Materialkosten durch die nun notwendigen Investitionen in Forschung, Entwicklung, Digitaltechnologie und Ausbildung der Arbeitskräfte relativiert werden.⁴³

4.4 Distribution

Die Distribution ist die letzte Phase der Wertschöpfungskette. Sie beinhaltet alle Schritte und Wege, um den fertigen Film an den gewünschten Vorführungsort zu bringen. Der Distributor stellt hierbei den Vermittler zwischen dem Produzenten, welcher den Film hergestellt hat und dem Zuschauer bzw. den Abspielgeräten dar.⁴⁴

Abbildung 6: Kreislauf der klassischen Filmwirtschaft⁴⁵



Die Distribution besitzt dabei mehrere Distributionswege und Erlösmöglichkeiten. Bei der klassischen Filmauswertung wurden diese möglichst zeitlich hintereinander geschaltet, um die Gesamterlöse zu maximieren. Die Reihenfolge der Auswertung beginnt dabei mit der Aufführung des Films im Kino. Es folgt dann die Distribution über Bildträger in Form von Leih- und Kauf-DVDs, bis der Film im Bezahlfernsehen und schließlich auch im frei empfangbaren Fernsehen zu sehen ist.⁴⁶

⁴² Vgl. Sommer 2009, S.47f.

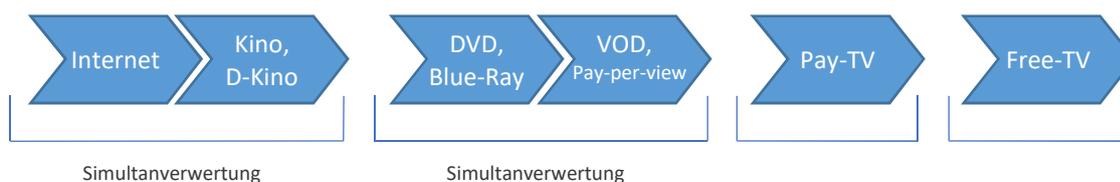
⁴³ Vgl. Sommer 2009, S.47f.

⁴⁴ Vgl. Wendling 2012, S.60f.

⁴⁵ Eigene Darstellung, in Anlehnung an Wendling 2012, S.60

⁴⁶ Vgl. Wendling 2012, S.60f.

Abbildung 7: Erweiterte Verwertungskette⁴⁷



Im Zuge des digitalen Wandels hat sich die klassische Wertschöpfungskette verändert. Die größten Veränderungen entstehen dabei durch die Nutzung eines neuen Distributionskanals, dem Internet, welcher eine enorme Reichweite, Schnelligkeit und Flexibilität bietet. Musste zu Zeiten der analogen Distribution das Filmmaterial in Form von großen und schweren Filmrollen über LKWs an die Kinos verteilt werden, können heute das Breitbandinternet oder Sattelitenverbindungen als digitale Übertragungsmedien genutzt werden.⁴⁸ Zugleich bedeutet dies für Filmverleiher und Kinobetreiber ein enormer Anstieg der Flexibilität, da im Falle unerwartet hoher Nachfrage in kürzester Zeit neue Kopien bereitgestellt und geliefert werden können. Damit einhergehend sinkt auch das finanzielle Risiko eines Misserfolgs für die Kinos, die nun zunächst mit wenigen Lizenzen auskommen können. Es wird deutlich, dass die zeitliche Abfolge in der klassischen Verwertungskette durch die schnelle Lieferbarkeit und Kommunikation aufgebrochen wird. Des Weiteren birgt der Wandel hin zu digitalen Kinos einige Vorteile, wie etwa digitale, flexible und effiziente Kinowerbung oder das Abspielen alternative Inhalte im Kino, beispielsweise die Live-Übertragung einer Oper.⁴⁹ Dennoch entsteht aufgrund der digitalen Distribution ein erheblicher Nachteil für die Kinobetreiber. Aufgrund der neuen Technik, wie beispielsweise teurer Digitalprojektoren entstehen hohe finanzielle Belastungen für die Kinos, die ohnehin in den letzten Jahren regelmäßig hohe Investitionen hinsichtlich der Modernisierung der Kinosäle leisten mussten. Demnach könnte die Umstellung von analogen Wiedergabegeräten auf digitale das Aus für viele Einzelkinos bedeuten. Und auch die Filmverleihe stehen angesichts der weltweiten Vernetzung und dem Filesharing vor einer gewaltigen Aufgabe.⁵⁰

⁴⁷ Eigene Darstellung

⁴⁸ Vgl. Galloway 2016

⁴⁹ Vgl. Sommer 2009, S.43f.

⁵⁰ Vgl. Sommer 2009, S.44f.

5 Schlusswort

Angesichts des digitalen Wandels stand die Filmindustrie vor zahlreichen neuen Herausforderungen. Firmen in neuen, durch das Internet entstandenen Geschäftsfeldern wachsen stetig an und fordern die großen Filmstudios heraus. Durch Umsatzrückgänge und -stagnation zeichnet sich ein leichter Trend ab, der möglicherweise das Oligopol der ‚Big Majors‘ nachhaltig verändern wird.

Doch birgt der digitale Wandel mit seinen Effekten auf die Wertschöpfungskette der Filmindustrie viele Vorteile, welche sich unter anderem auch die Majors zu Nutze gemacht haben. Der Erleichterung vieler Arbeitsschritte durch neue Technik und dem Einsparen von Kosten aufgrund günstiger Trägermedien ist es zu verdanken, dass die großen Filmstudios nicht dem ‚digitalen Darwinismus‘ anheimgefallen sind. Dennoch fordert die Umstellung auf digitale Technik im Produktionsprozess hohe Investitionen und hochqualifizierte Arbeitskräfte und zwingt Kinobetreiber ihre Kinosäle zu modernisieren. Jedoch können sich nicht alle Kinobetreiber die neuen Wiedergabeverfahren leisten und vor allem Einzelkinos werden in ländlichen Gegenden mit den neuen Umständen zu kämpfen haben.

Gleichwohl ist der digitale Wandel noch längst nicht abgeschlossen. Es bleibt abzuwarten wie sich die Filmindustrie weiterentwickeln wird.

Im Rahmen dieser Hausarbeit war es mir besonders wichtig die eben zusammengefassten Punkte zu beleuchten. Festzuhalten bleibt, dass die Filmindustrie im digitalen Wandel ein wesentlich breiteres Spektrum an Teilgebieten umfasst, als in dieser Arbeit zu analysieren möglich gewesen wäre. Weiterführend wäre beispielsweise eine Betrachtung des illegalen Filesharing in Bezug auf Umsatzeinbußen, Schutzsoftware und vieles mehr möglich.

Anhang

Abbildung 8: Filmindustrieerinnahmen ausgewählter Länder in 2016⁵¹

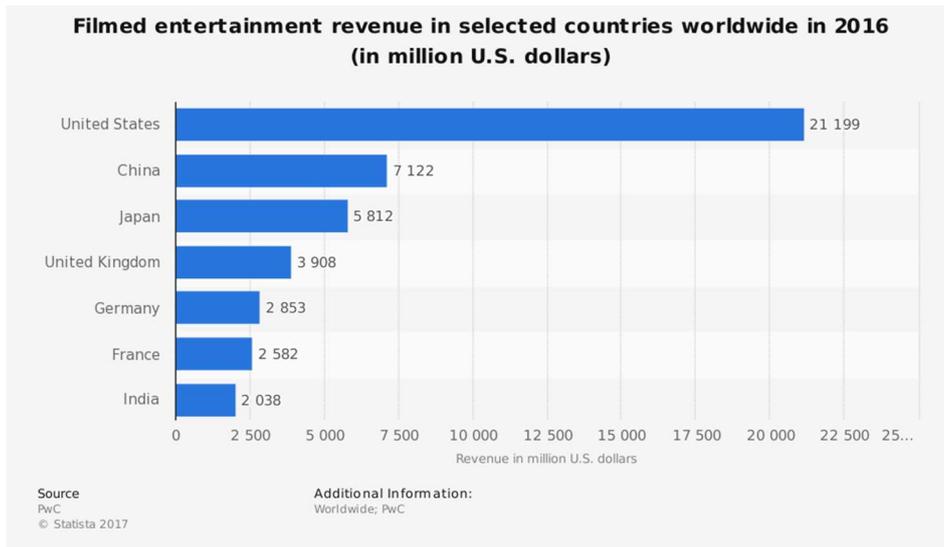
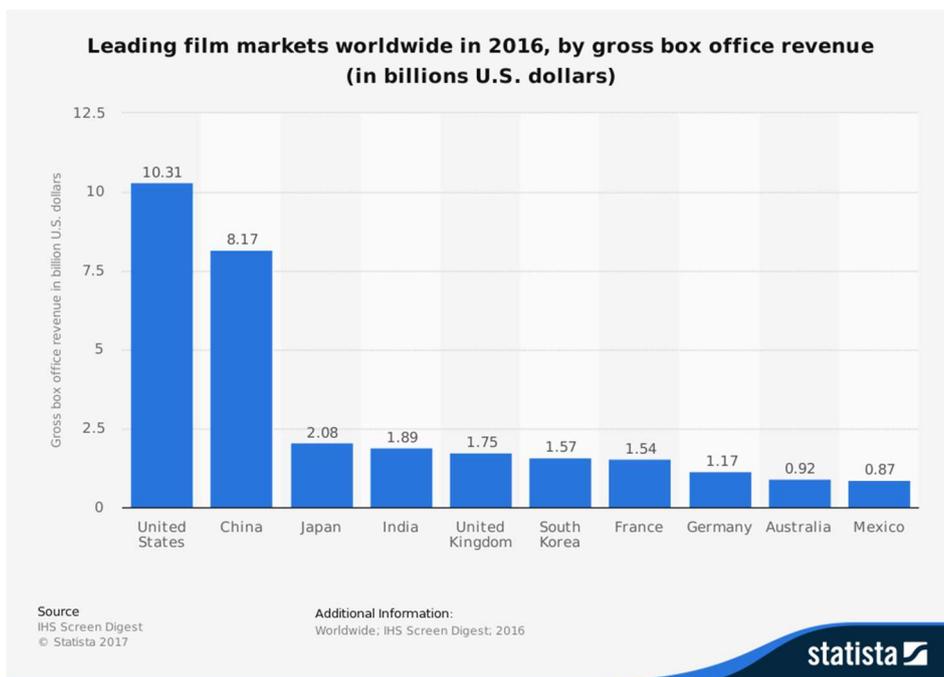
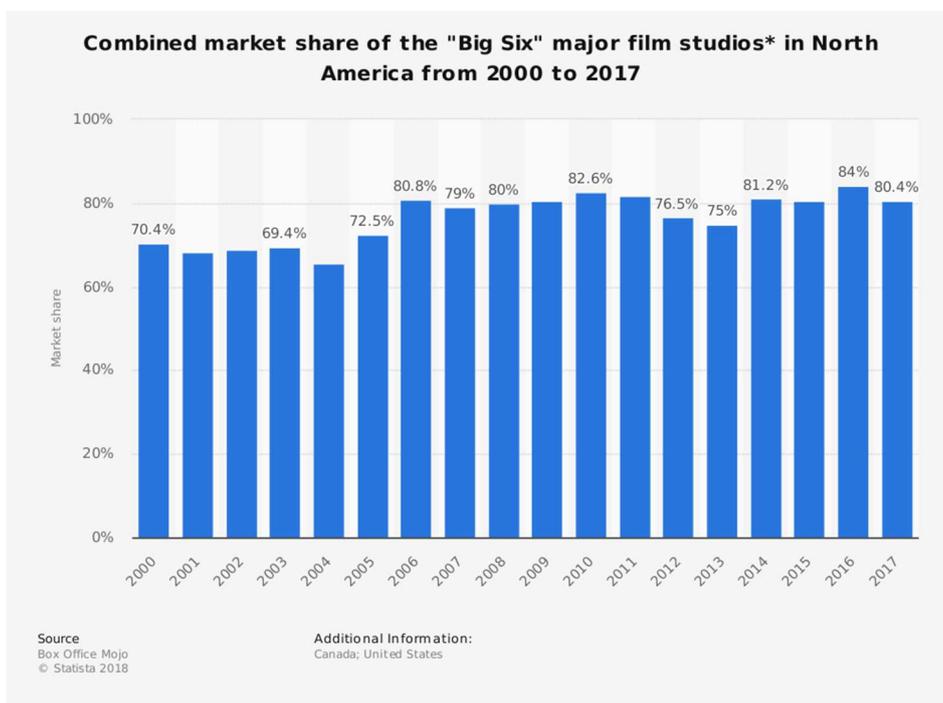
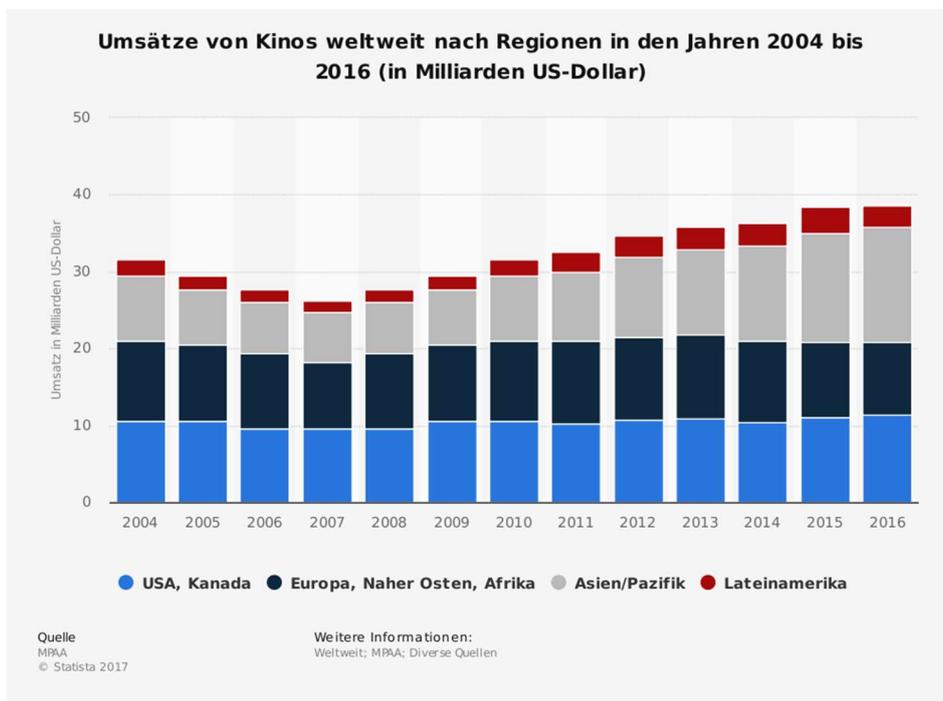


Abbildung 9: Führende Filmmärkte weltweit nach Bruttokinoumsätze in 2016⁵²



⁵¹ <https://www.statista.com/statistics/296431/filmed-entertainment-revenue-worldwide-by-country>, Zugriff am 12. März 2018

⁵² <https://www.statista.com/statistics/252730/leading-film-markets-worldwide--gross-box-office-revenue>, Zugriff am 12. März 2018

Abbildung 10: Kombiniertes Marktanteil der "Big Six" großen Filmstudios in Nordamerika⁵³Abbildung 11: Kinoumsätze ausgewählter Regionen weltweit⁵⁴

⁵³ <https://www.statista.com/statistics/187261/combined-market-share-of-major-film-studios-in-north-america>, Zugriff am 12. März 2018

⁵⁴ <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/36330/umfrage/boxoffice-umsatz-von-kinos-weltweit-nach-regionen-seit-2004>, Zugriff am 12. März 2018

Abbildung 12: Entwicklung der Anzahl der digitalen Kinoleinwände weltweit⁵⁵



⁵⁵ <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/180462/umfrage/anzahl-der-digitalen-kinoleinwaende-weltweit-seit-2006>, Zugriff am 12. März 2018

Literatur

- Andrews, J. (2005). Hollywood gibt Film auf. *brand eins. Schwerpunkt Freiheit*, 2015/01, S.80ff. Zugriff am 02. März 2018 unter <https://www.brandeins.de/magazine/brandeins-wirtschaftsmagazin/2005/freiheit/hollywood-gibt-film-auf>
- Bundesministerium für Wirtschaft und Energie (2017). *Wirtschaftliche Bedeutung der Filmindustrie in Deutschland*. Berlin: Goldmedia
- Dicks, H.-G. (2008). Der Kritiker im Pixelcircus – ratlos? Reaktionen der Filmkritik auf die Digitalisierung des Kinos In A. Kirchner (Hrsg.), *Abschied vom Zelluloid? Beiträge zur Geschichte und Poetik des Videobildes* (S.179-184). Marburg: Schüren Verlag GmbH
- Fößel, S. (2004). Bilderstrom – Datenstrom: Aufzeichnungsverfahren für eine digitale Filmkamera In P. C. Slansky (Hrsg.), *Digitaler Film – digitales Kino* (S.143-159). Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH
- Galloway, S. (2016). *Galloway on Film: Challenges From Amazon and Netflix Signal the End of the Studio System*. Zugriff am 06. März 2018 unter <https://www.hollywoodreporter.com/news/amazon-netflix-challenge-hollywood-studio-916045>
- Hess, T. (2016). *Digitalisierung*. Zugriff am 06. März 2018 unter <http://www.enzyklopaedie-der-wirtschaftsinformatik.de/wi-enzyklopaedie/lexikon/technologien-methoden/Informatik--Grundlagen/digitalisierung/>
- Hochhaus M. (2009). Die 4 Phasen der heutigen Produktion In M. Hochhaus, *Das europäische Studiosystem. Traum und Wirklichkeit* (S.18-21). Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH
- Janowitz, K. M. (2016). *Digitale Transformation und Digitaler Wandel*. Zugriff am 06. März 2018 unter <http://www.klaus-janowitz.de/wordpress/digitale-transformation-und-digitaler-wandel/>
- Kreuzer, H. (2010). *Digitale Film-Distribution. Funktionsweise und kritische Beleuchtung der Auswirkungen auf die Filmindustrie*. Hamburg: Diplomica Verlag GmbH
- Kreuzer, R. T. & Land, K.-H. (2013). Warum der digitale Darwinismus alle angeht In K. T. Kreuzer & K.-H. Land, *Digitaler Darwinismus. Der stille Angriff auf Ihr Geschäftsmodell* (S. 1-69). Wiesbaden: Springer Fachmedien
- Land, K.-H. (2015). *Alles wird anders.-Oder gefährdet die Digitalisierung die Soziale Marktwirtschaft?*. Zugriff am 02. März 2018 unter <http://www.ludwig-erhard.de/termin/berliner-ludwig-erhard-symposium/>

- Rodriguez, A. (2017). *Netflix will release more movies in 2018 than most major film studios combined*. Zugriff am 14. März 2018 unter <https://qz.com/1104262/netflix-will-release-more-movies-next-year-than-disney-and-other-studios-combined/>
- Sommer, S. (2009). Veränderungen in der Kinowertschöpfungskette durch das digitale Kino
In M. Hülsmann & J. Grapp (Hrsg.), *Strategisches Management für Film- und Fernsehproduktionen. Herausforderungen, Optionen, Kompetenzen* (S.39-51).
München: Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH
- Vogel, H. (2015). Industry structures and segments In H. Vogel, *Entertainment Industry Economics. A Guide for Financial Analysis* (S.28-29). Cambridge: Cambridge University Press
- Wendling, E. (2012). *Recoup! Filmfinanzierung-Filmverwertung. Grundlagen und Beispiele*.
Konstanz: UVK Verlagsgesellschaft mbH

Eidesstattliche Erklärung

Ich habe die Satzung zur Sicherung guter wissenschaftlicher Praxis der Universität Leipzig (<http://www.zv.uni-leipzig.de/de/forschung/satzung.html>) zur Kenntnis genommen und beim Verfassen dieser Arbeit beachtet. Insbesondere versichere ich eidesstattlich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig verfasst und keine anderen Hilfsmittel als die angegebenen verwendet habe. Alle Stellen der Arbeit, die anderen Werken wörtlich oder sinngemäß entnommen sind, sind unter Angabe der Quelle als Entlehnung kenntlich gemacht. Die in Zusammenarbeit mit anderen Personen verfassten Stellen der Arbeit sind entsprechend gekennzeichnet.

30.03.18

Leipzig, den [Datum]

E. Bein

[Unterschrift]