

*Sammelrezension: Filmwirtschaft*

**Thorsten Hennig-Thurau, Victor Henning: Guru-Talk.  
Die deutsche Filmindustrie im 21. Jahrhundert**

Marburg: Schüren 2009, 207 S., ISBN 978-3-89472-678-2, € 19,90

**Pascal Zuta: Publikumspräferenzen für Kinofilme.  
Die publikumsinduzierte Kreation im Filmproduktionsprozess.  
Konsequenzen einer ressourcenorientierten Sicht auf die  
Filmherstellung**

Berlin: Vistas 2009, 209 S., ISBN 978-3-89158-469-9, € 25,00 (Zugl. Dissertation an der HFF „Konrad Wolf“ in Potsdam-Babelsberg, 2007)

Eines der stärksten Spannungsfelder, in dem sich das Medium Film befindet, scheint jenes zwischen Kunst und Ökonomie zu sein. Immer wieder provoziert es Auseinandersetzungen, die nicht selten in Publikationen münden. Abermals sind zwei Arbeiten erschienen, die sich diesem Spannungsfeld aus unterschiedlicher Perspektive nähern.

*Guru-Talk* war der Titel einer Vortrags- und Diskussionsreihe an der Bauhaus-Universität in Weimar. Die Filmökonominnen Thorsten Hennig-Thurau und Victor Henning veröffentlichen hier die Ergebnisse einer Gesprächsreihe mit hochrangigen Praktikern der Filmbranche. Zu jedem Gast enthält die Publikation ein einleitendes Statement und die Niederschrift einer Diskussion. Nach ihrer Einführung, in der sie ihre wissenschaftliche Perspektive auf das Handlungsfeld Filmwirtschaft erläutern, kommen im ersten Abschnitt die Produzenten Andreas Barreis (*Der Felsen* 2002, *Nirgendwo in Afrika* 2001), Stefan Arndt (*Lola rennt* 1998, *Good Bye, Lenin!* 2003), Dietmar Güntsche (*Wo ist Fred?* 2006, *Das wilde Leben* 2007) und die Regisseure Florian Henckel von Donnersmarck (*Das Leben der Anderen* 2006) und Mennan Yapo (*Lautlos* 2004, *Premonition* 2007) zu Wort. Daran anschließend folgen der Filmverleiher Michael Kölmel, Andreas Kramer vom HDF Kino e.V., Markus Grab von *insidekino.de* und schließlich Filmfinanzierer Bernhard Stampfer von der Deutschen Bank sowie Filmkritiker Peter Körte von der FAZ.

Immer geht es in den Beiträgen um eine Standortbestimmung und die eigene Sicht auf den Status quo. Fast jeder der Beitragenden versucht sich an den Perspektiven der eigenen Arbeit, und an der Formulierung der Herausforderungen vor denen die deutsche Filmindustrie steht. Insofern sind die Schlagworte vorgegeben: Digitalisierung, Rights Management, Piraterie und die Tücken der deutschen Filmfinanzierung und Filmförderung. Die persönlichen Aussagen können aber der Diskussion kaum neue Ideen hinzufügen. Hier und da wirken sie auch ein bisschen redundant. Interessant wird es allerdings, wenn es um den eigenen Weg (Güntsche S.64ff. und Yapo S.90ff.), die eigene Firmengeschichte (X-Filme S.47ff.

und Kinowelt S.109ff.) oder die individuelle Sicht auf das eigene Handeln geht (Barreiss S.23ff.). Hier kommen Erfahrung und Authentizität zum Tragen. Hier kann man dem geballten Wissen von ‚Branchen-Gurus‘ nachspüren. Hier ist die Lektüre sogar unterhaltsam. Angesichts des Ziels, die ökonomischen Rahmenbedingungen der Filmwirtschaft wissenschaftlich zu erforschen, um die mystifizierte ‚Bauchentscheidung‘ mit wissenschaftlich fundierten Entscheidungshilfen zumindest zu unterfüttern, wäre sicherlich ein Resümee statt einer Einleitung aufschlussreicher gewesen. Dennoch: So gern wie man dem Wissenden zuhört, um von seiner Erfahrung zu profitieren, so gern nimmt man dieses Buch – auch mehrmals – zur Hand. Besonders hervorzuheben ist auch die Gestaltung des gesamten Buches, die abweicht von den immer gleichen Schriftarten und einem eine leicht lesbare und gut gegliederte Lektüre ermöglicht.

Die „wissenschaftliche Durchdringung des Themas Filmproduktion“ (S.197) hat sich auch Pascal Zuta zum Ziel gesetzt. Seine im Berliner Vistas Verlag veröffentlichte Dissertation ist der zweite Band in der Schriftenreihe *Medienwirtschaft/Medienrecht* des renommierten Erich Pommer Institutes. Zuta verbindet in seiner Arbeit wirtschaftswissenschaftliche und medienwissenschaftliche Ansätze, um den Prozess der Filmproduktion zu zerlegen und einer strukturierten Betrachtung zu unterziehen.

Im ersten Abschnitt (S.28-48) beschreibt er den Filmproduktionsprozess auf der Grundlage des ökonomischen Begriffs der Ressource. Dabei entwirft er die Arbeitsbereiche Drehbuch, Regie und Darsteller, Finanzierung, Herstellung, Marketing und Distribution, sowie die eigentliche Produktion als Inputfaktoren eines betriebswirtschaftlichen Wertschöpfungsprozesses. Er kommt zu der Erkenntnis, dass diese Inputfaktoren „keine durchschlagende Wirkung auf die Wettbewerbsposition haben“ (S.46). Regie und Darsteller garantieren für eine Filmproduktion keine Exklusivität, Marketing und Distribution wären externe Dienstleistungen und könnten Zutas *resource-based-view* folgend keine Ressourcen darstellen. Am ehesten wäre noch im Drehbuch eine Ressource zu erkennen, die den kommerziellen Erfolg einer Filmproduktion beeinflusst. Aufgrund der Spezialisierung der Filmproduktion käme der Produktionsleitung eine herausragende Stellung zu, die den kooperativen Rahmen für die Qualifikationen sicherstellen müsste. Im zweiten Kapitel (S.49-104) versucht Zuta eine medienwissenschaftliche Konzeption der Filmnachfrage anhand der Konzepte der Lebensstilforschung, Filmwirkungspsychologie und des Filmmarketings. Er plädiert für eine Segmentierung des Publikums anhand der Medien-Nutzer-Typologie. Vor einem filmpsychologischen Hintergrund betont er die Erfordernis, die Marktpositionierung eines Film an den Publikumssegmenten und ihren Erlebnismustern auszurichten. Einfacher ausgedrückt bedeutet dies eine stärkere Orientierung am Filmkonsumenten. Sehr zu recht verweist er darauf, dass dies dem künstlerischen Anspruch eines Films nicht zuwiderläuft. In der fortwährenden Beobachtung des Marktes und der Gewinnung von Marktkenntnis sieht Zuta eine der wichtigsten Aufgaben des Produzenten. Im

dritten und umfangreichsten Kapitel (S.105-189) führt Zuta seine bis dahin entworfenen Konzepte zusammen. Hier versteht er Filmproduktion als Projekt, dessen Erfolg vor allem von einem sinnvollen Ressourceneinsatz und einer optimierten Kooperation ausgeht. Vor dem Hintergrund der Neuen Institutionenökonomie, des Transaktionskostenansatzes und der Prinzipal-Agenten-Theorie erläutert er die optimierte Projektsteuerung anhand der Modellierung des Filmproduktionsprozesses im Projektmanagementtool Projektron BCS (S.129ff.)

Zusammenfassend betont Zuta die Bedeutung eines strengeren Projektmanagements zugunsten von Effizienzgewinnen. Zugleich verweist er auf die positiven Auswirkungen von Standardisierungsprozessen, die Erfahrungseffekte erzeugen und Unsicherheiten verringern würden. In einer qualifikationsorientierten Mitarbeiterbewertung sieht Zuta die Voraussetzung einer wirkungsvollen Kooperation im Filmproduktionsprozess. Letztlich gelte es durch diese Maßnahmen Wettbewerbsvorteile für die Filmproduktion zu gewinnen und zu behaupten.

Pascal Zutas Arbeit überzeugt durch ihre Praxistauglichkeit. Vor einem ansprechenden theoretischen Hintergrund entfaltet er in jedem Kapitel auch für den Praktiker überzeugende Handlungsanweisungen. Insbesondere die Übertragung oder Professionalisierung von Projektmanagementtools auf den Filmproduktionsprozess macht das Buch für Praktiker empfehlenswert. Diskussionswürdig, wenn nicht gar streitbar sind Teile seines theoretischen Fundaments. Wenn Zuta die Lebensstiltypologie für die Erklärung des Filmkonsums heranzieht, zeigt dies seine disziplinäre Herkunft aus den Wirtschaftswissenschaften und offenbart mangelnde Kenntnisse der medienwissenschaftlichen Forschung. Auch wenn Arbeiten wie diese absolut notwendig sind, werden sie das Spannungsfeld ‚Kunst-Ökonomie‘ nicht auflösen können. Eine distanzierte Reflexion künstlerischer Prozesse tut gut und legt Effizienzpotenziale offen, den mystischen Kern künstlerischen Schaffens wird sie jedoch nicht vollständig rationalisieren können. Film und Filmproduktion ist immer auch Kunst und als solche im schöpferischen Prozess arbiträr und widerspenstig. Damit aus künstlerischen Ideen aber Filme werden, bedarf es solch rationaler Überlegungen.

Enrico Wolf (Frankfurt am Main)

## Hinweise

- Ringler, Mathias J.: Die Digitalisierung Hollywoods. Zur Kohärenz von Ökonomie-, Technik-, und Ästhetikgeschichte und der Rolle von Industrial Light & Magic. Konstanz 2009, 188 S., ISBN 978-3-86764-223-1.
- Schäfer, Jörgen, Gendolla, Peter (Eds.): Beyond the Screen. Transformations of Literary Structures, Interfaces and Genres. Bielefeld 2010, 570 S., ISBN 978-3-8376-1258-5.