

Oliver Svec, BSc
Immatrikulations-Nr.: 1001-0123
Class of 2001

Master Thesis
„AUSWERTUNG VON CONTENT-UNIVERSEN
AM BEISPIEL DER US-FILMINDUSTRIE“

erfolgreichen Filmen werden Fortsetzungen, TV-Serien, Comics, Bücher, Videospiele, Musicals usw. - die Summe aller dieser Teile ergibt das Content-Universum. Im Englischen wird dafür oft der Begriff „Content-Franchise“ verwendet, allerdings ist damit vor allem die „Fortsetzung“ von erfolgreichen Titeln gemeint - das ist aber nur ein Teil des Content-Universums. Diese Arbeit wird zeigen, wie stark der Ertragsmultiplikator eines Content-Universums sein kann, wenn eine gleichzeitige Verwertung in allen Kategorien durchgeführt wird.

eine **Reproduktion** in für das geplante **Content-Produkt** erforderlicher Qualität erlaubt.

1.5. Content-Produkt

Ein Content-Produkt ist die **nicht-flüchtige, besitzbare, mit bestimmten Rechten verbundene** Content-Repräsentation, die für bestimmte Kunden, nach bestimmten

2. Das Wertschöpfungsnetz der amerikanischen Filmindustrie

2.1. Rahmenbedingungen

Die amerikanische Filmindustrie ist Bestandteil der Entertainment- und Freizeit-Industrie der USA. Diese Industrie erzielte im Jahr 1999 in den USA einen Umsatz von **250 Mrd. US\$** und ca. **497 Mrd. US\$** weltweit. Die Dominanz der amerikanischen

Die „wahren Blockbuster“ liegen in der Vergangenheit - und nur „Titanic“ schaffte es als einziger Titel der 90er Jahr in das ewige Top10-Ranking der US-Filmindustrie.

Interessant ist auch, daß sich 3 Disney-Titel im Ranking bea Ra,f. Auf das kommerzielle Phänomen „Familienfilm“ wird im Kapitel 4.3 noch genauer eingegangen.

Klasse	1998	1999	2000	2001	2002
--------	------	------	------	------	------

--	--	--	--	--	--

einsetzte. Die sinkenden Kosten für die Produktion einer Videokassette machten es für die Studios zusätzlich leichter, mit niedrigen Listenpreisen vor allem den Endverbraucher-Markt zu adressieren.

Um beide Märkte bestmöglich zu bedienen, wird **je nach Titel** vom Studio entschieden ob der jeweilige Film eher als Verleih-Titel (hoher Preis) oder als Verkauf-Titel (niedriger Preis) positioniert wird, wobei auch die Preise der Verleih-Titel nach einiger Zeit auf das Verkaufs-Niveau gesenkt werden. M03 d 19rdweise01 eueis) oder als Ver5eockbu -1.7ssis

Titel	Jahr	Box Office	Verkauf Stk. (USA)	Umsatz (US\$) Annahme: Retail Price 14,95 US\$	%Umsatz Video/DVD von Box Office	Verkauf Stk. (weltweit)
Lion King	1995	312.855.561	30.000.000	448.500.000	143,4%	
Snow White	1994	relaunch	27.000.000	403.650.000		
Titanic	1998	600.788.188	25.000.000	373.750.000	62,2%	58.000.000
Aladdin	1993	217.350.219	24.000.000	358.800.000	165,1%	
Independence Day	1996	306.169.255	22.000.000	328.900.000	107,4%	
Beauty and the Beast	1992	145.863.363	21.000.000	313.950.000	215,2%	
Jurassic Park	1994	357.067.947	21.000.000	313.950.000	87,9%	

Wal-Mart ist beispielsweise der größte Video-/DVD-Händler der USA und erzielte alleine mit DVDs im Jahr 2001 einen Umsatz von ca. **1 Mrd. US\$** - die DVDs werden teilweise aber zu Preisen von unter 10 US\$ verkauft.



neuesten James-Bond-Filmen. Obwohl das Box-Office als Maßzahl für den Lizenzpreis verwendet wird, konnte im Bond-Beispiel kein Zusammenhang zwischen Anzahl der Kinobesucher und den Einschaltquoten bei der jeweiligen Free-TV-Premiere hergestellt werden.¹

Free-TV-Premiere	Besucher Kino	Zuseher / TV	MA	Gew. Zuseher
------------------	---------------	--------------	----	--------------

2.5. Content-Auswertung über Merchandising

Ein Bereich, über den in der Literatur sehr wenig publiziert wird, ist die Auswertung von Content-Basen über Merchandising-Produkte. In diesem Bereich wird einem Produkthersteller (der meistens auch über etablierte Distributionskanäle verfügt) das Recht erteilt, Produkte herzustellen die bestimmte Bestandteile der Content-Basis verwenden (Filmname, Branding, Charaktere, Schauplätze, ...). Der Lizenzgeber (meistens das Studio) erhält im Gegenzug dafür einen bestimmten Prozentsatz der Großhandelsumsätze des Lizenznehmers („Royalty“). Oft wird ein Fixbetrag „up-front“, also noch vor Beginn der Produktion bzw. des Verkaufs der Produkte, vom Lizenznehmer an den Lizenzgeber abgeführt, was einer „Mindest-Umsatzgarantie“ durch den Lizenznehmer entspricht.



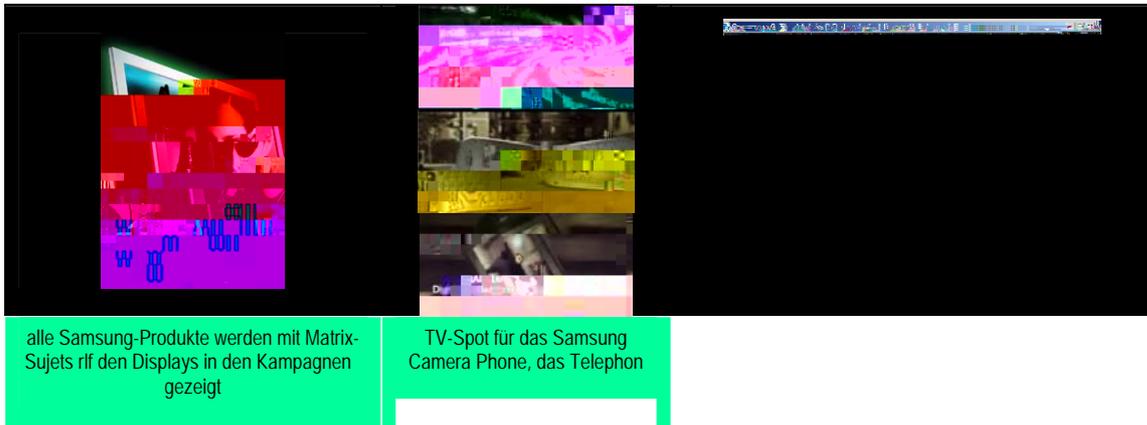
Als „Echt-Beispiele“ wurden zum Abschluß dieses Kapitels noch einige in der Literatur verfügbaren Informationen über abgeschlossene Merchandising-Deals bzw. erzielte Merchandising-Umsätze zusammengestellt:

1,4 Mrd. US\$ gekostet, so hat dessen Erweiterung um das Disney-Land-Resort bereits **6,8 Mrd. US\$** verschlungen.

Einnahmepotential von **1,8 Mio. €** pro Jahr ergeben.¹ Bei Kooperation mit einem Multi-Themenpark-Betreiber wären somit pro Jahr Einnahmen von **5,4 Mio. €** bis **7,3 Mio. €**

2.7. Content-Auswertung über Tie-in-Kampagnen

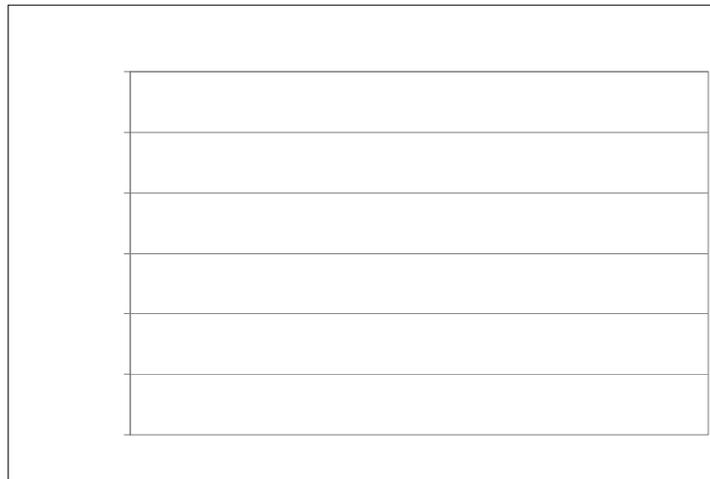
Eine weitere Möglichkeit, wirtschaftlichen Wert aus einem Content-Universum zu ziehen, sind Tie-in-Kampagnen. Dabei nutzen Firmen das von einem Content-Universum repräsentierte Image, um diese für ihre Produkte zu übertragen:



§ **Distribution Fees:** Für die Distribution eines Films in den verschiedenen Kanälen verrechnet jedes Studio an das einzelne Filmprojekt eine „Distribution Fee“ in der

Aus diesen Angaben wird automatisch eine Cash-Flow-Rechnung für 10 Jahre ab Start des Film-Projekts erstellt. Für den zeitlichen Verlauf der Umsätze wurden unterschiedliche, „typische“ Umsatzverläufe je Kategorie errechnet, die im Modell ebenfalls parametrisiert werden können. Auch der zeitliche Verlauf der Auswertung (Startmonat der jeweiligen Auswertung) kann verändert werden und beeinflusst dynamisch den Wert des Content-Universums.

Die Gesamt-Bewertung geht davon aus, das ein Film-Projekt in den unterschiedlichen Phasen einen unterschiedlichen Wert besitzt, abhängig davon wie „sicher“ zukünftiges Cash-Flow-Potential ist. Dieser Effekt wurde abgebildet indem den unterschiedlichen Phasen unterschiedliche Risiko-Diskontierungzinssätze zugewiesen wurden - diese können aber auch angepaßt werden. In der Phase der Rechteacquisition werden zukünftige Cash-Flows zusätzlich zum „Basiszins“ mit einem Risiko-Zinssatz von 15% diskontiert, dieser sinkt schrittweise (z.B. sehr stark, sobald die US-Box-Office-Ergebnisse bekannt sind) und sinkt erst mit der internationalen Video-Auswertung auf 0%. Basierend auf diesen Daten wird für jedes Monat des 120-Monate-Betrachtungszeitraums des Films errechnet, der sich jeweils als Summe der zukünftigen abgezinsten, bzw. der bisherigen verzinnten Cash-Flows ergibt.



grundsätzlichen **Ausrichtung** (gut, neutral, böse) und nach ihrer **Veränderung** innerhalb des Films (konstanter Charakter, Charakter mit Entwicklung¹).

Aus diesen Figuren leitet sich dann die Handlung des Films ab: „Indem die handlungsbestimmenden Aktionen und Reaktionen der Figuren auf scheinbar logische Charakterzüge und Motive zurückzuführen sind, werden sie psychologisch motiviert.“²

Diese psychologische Motivation ist die Voraussetzung für den „flüssigen“ und nachvollziehbaren Handlungsablauf und somit für den Erfolg des Films.

Eines der am weitesten verbreiteten Muster für Drehbücher ist, die Hauptfigur in der

unterschiedliche „Identifikationsfiguren“ - die Breitenwirksamkeit des Films und die erzielten Folgeumsätze können damit erhöht werden.

Die Charaktere sind meistens auch die „größte Konstante “ in bezug auf Fortsetzungen. Schauplätze, Handlung und Objekte können sich ändern, aber die Haupt-Charaktere (vor allem der guten Seite) bleiben meistens identisch. Die

Universums. Diese Sorgfalt beginnt beim Schreiben des Drehbuchs und endet beim

Alle etablierten Objekte, Symbole, usw. können sowohl in Fortsetzungen weiter verwendet als auch über Merchandising vermarktet werden. Das Modell-Auto aus dem Glücksbringer - di

3.5. Bildsprache, Effekte

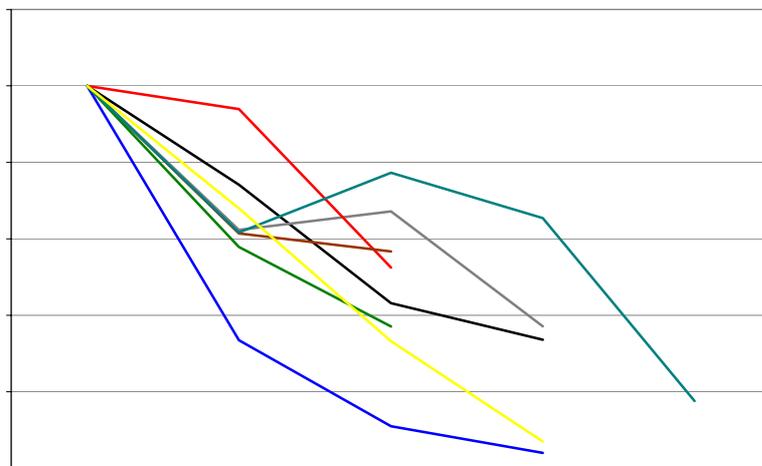
Von Zeit zu Zeit prägen als innovatorische Filme in Verfilmung zu bringen. Bestimmte allem im Action-basierten Kinobereich konnten derartige Filme oft überdurchschnittlich hohe Einspielergebnisse erzielen.

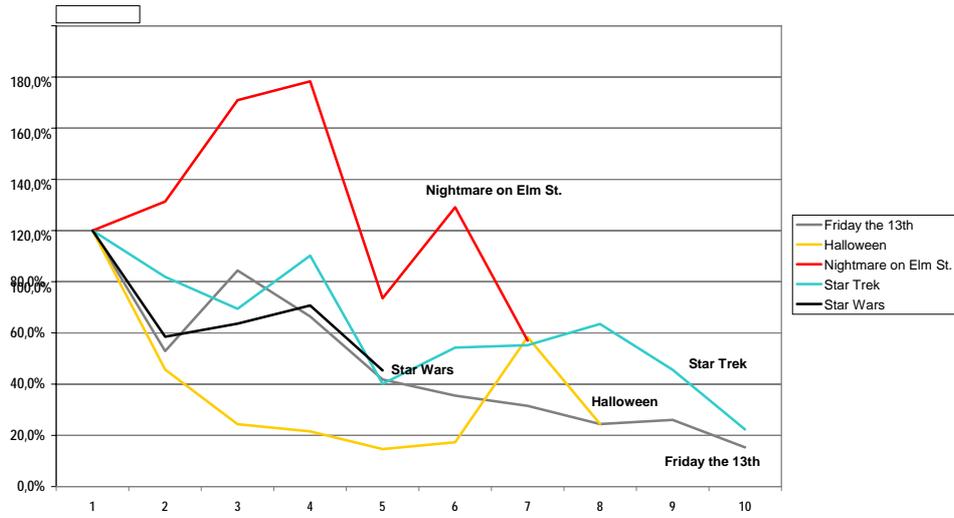


In der weiteren Verwertung müssen die visuellen Innovationen jedoch möglichst gut herausgestellt werden, um sie in den Köpfen der Konsumenten untrennbar mit dem „Original“ zu verbinden und somit jede **Nachahmung** indirekt auch zur Werbung für das Original zu machen.

3.6. Marke, CI, Branding

jeweils erste Folge eines Films hat somit einen Umsatz von 100%, alle anderen Folgen werden in % der ersten Folge ausgedrückt - damit kann unabhängig vom absoluten





4.3. Breitenwirksamkeit - Film-Marketing

If you can only get one demographic into the theat

noch die nötige „Coolness“ und Technik-Affinität (3D-Animation), um auch die junge Generation anzusprechen.

Nach aktuellen Zahlen der MPAA besuchen **51%** der 12-17jährigen Amerikaner mindestens einmal im Monat das Kino; **37%** kaufen sich mindestens einmal in sechs Monaten eine Karte, nur **5%** gehen überhaupt nicht ins Kino.¹

Zielgruppen und ganze Familien anzusprechen. Da die Auswertung nur bis zum Jahr 2002 geht, sind die Top-Filme des Jahres 2003 („Finding Nemo“ und „Pirates of the Caribbean“) noch gar nicht enthalten - bei beiden Filmen handelt es sich um Disney-Produktionen, die alle Altersgruppen ansprechen.

zugeordnetes Genre	Anzahl Filme	Mittelwert Box Office	Max. Box Office	Min. Box Office	Standard- Abweichung
-------------------------------	-------------------------	----------------------------------	----------------------------	----------------------------	---------------------------------



Erhöhen Filmgehalt und Wirkung, erzielen Top-Platz in der Historie der Medien-Gefühls-Werte des Films betont, und



Marketing versprochenen Produkteigenschaften (durch Anzeigen, Trailer, PR), nicht aufgrund der Mundpropaganda und Kritiken. Dieser Faktor kann besser kontrolliert und gesteuert werden und reduziert somit das Gesamt-Risiko der Auswertung. Aus diesem Grund wird auch bei manchen Filmen sogar auf Presse-Vorführungen oder Sneak-Previews verzichtet.

Im Folgenden Beispiel wurde der finanzielle Effekt der High-Concept-Auswertung am Beispiel von 5 Filmen analysiert:



Doch wie hoch ist der finanzielle Effekt dieser beschleunigten Auswertung? Um diese Frage zu beantworten wurde das Einspielergebnis von Spiderman (403,7 Mio. US\$) auf die Umsatzverläufe von „Chicago“ und „Big Fat Greek Wedding“ umgelegt und mit zwei verschiedenen Zinssätzen diskontiert. Die Summe der diskontierten Ergebnisse wurden dann ins Verhältnis zum tatsächlichen, diskontieren Einspielergebnis von Spiderman gesetzt. Hätte Spiderman seine Umsätze in Chicago-Geschwindigkeit erzielt, wäre das diskontierte Ergebnis bei einem Zinssatz von 5% um **2 Mio. US\$** geringer ausgefallen. Der maximale Effekt von **16,2 Mio. US\$** (und somit einer Differenz von -4,1%) tritt bei der Geschwindigkeit von „Big Fat Greek Wedding“ und einem angenommenen Zinssatz von 15% ein.

Spiderman - Dmal(i)-0.6(s)7.9(k)-1.18 leunigt11T/TT4 1e



- § **Übertragbarkeit:** wie geeignet ist die Content-Basis zur Übertragung in das Medium Film.
- § **Bekanntheit:** über welchen weltweiten Bekanntheitsgrad verfügt der Titel oder die Charaktere der Content-Basis.
- § **Asset-Bewertung:** über welche Assets verfügt die Content-Basis und wie gut sind diese für die geplante Auswertung geeignet.
- § **Konsumentenanzahl**

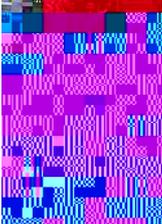


Abbildung 54: Unglaubliche Zwillinge? „Barb Wire“ und „Casablanca“

Ein ausgewählter Kurzfilm („Final Flight of the Osiris“) wurde im Kino als Vorfilm zu „Dreamcatcher“ bereits zwei Monate vor Start von „Matrix Reloaded“ gezeigt. Eine nicht unbeträchtliche Anzahl von Zuschauern soll Tickets für „Dreamcatcher“ nur erworben haben, um diesen Matrix-Kurzfilm sehen zu können. Gleichzeitig mit dem Start von „Matrix Reloaded“ wurde dann die DVD „Animatrix“ in den Verkauf gebracht - dadurch war zum Zeitpunkt des höchsten Matrix-Hypes bereits ein „neues“ Home-Video-Produkt verfügbar, dan.3(SaxnimltenAusmaßt vonrde-6(r Ffil-Kampe-6(agine))JT0.0009 Tc0 Tw(p

III. ANHANG: Matrix-Produktverzeichnis



Oliver Svec, BSc			Master Thesis 2003
	Actionfigur	Trinity	N2 Toys 6" Series I (late 1999, matrixunloaded.com)
	Actionfigur	Agent Smith	N2 Toys 6" Series I (late 1999, matrixunloaded.com)
 	Actionfigur Actionfigur	Cypher Agent Smith as MATRIX 1999, matrixunloaded.com)	N2 Toys 6" Series I (late 1999, matrixunloaded.com)
Steinbeis-Hochschule Berlin			87/104

	Actionfigur	Sentinel	N2 Toys 6" Series II (early 2001, matrixunloaded.com)
	Actionfigur	Mr. Anderson	N2 Toys 6" Series II (early 2001, matrixunloaded.com)

	Actionfigur	Matrix-Trinity	N2 Toys 12" Series I (2001, matrixunloaded.com)
	Actionfigur	Karate-Neo	N2 Toys 12" Series I (2001, matrixunloaded.com)
	Actionfigur	Karate-Morpheus	N2 Toys 12" Series I (2001, matrixunloaded.com)
	Actionfigur	Real-World-Neo	N2 Toys 12" Series I (2001, matrixunloaded.com)
	Actionfigur	Real-World-Trintiy	N2 Toys 12" Series I (2001, matrixunloaded.com)

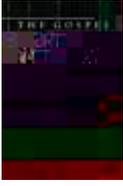


Trading-Cards
(geplant)

Matrix Trading-Cards:
 "Decipher and Warner Bros. Consumer Products announced today that, at the request of Warner Bros. Consumer Products, Decipher is halting production of THE MATRIX Trading Cards. Given the film's tight production schedule, Decipher was unable to obtain access to the resources necessary to create the product. Decipher and WarnerBros.Consumer ProducaainlierBros.on nuo



	Poster	Neo und Trinity		15,99 US\$ (allposters.com)
	Poster	Agent Smith		15,99 US\$ (allposters.com)



Buch

The Gospel Reloaded: Exploring
Spirituality and Faith in The Matrix

IV. ANHANG: US-Box-Office 2003-1990, Top 30

2003

2003(1): Finding Nemo, [326,4]

2003(2): Matrix Reloaded, The, [277,8]

14. Iljine / Keil (1997/2000): *Der Produzent: das Berufsbild des Film- und Fernsehproduzenten in Deutschland*. München: TR-Verlagsunion.
15. Jacobshagen (2002): *Filmrecht im Kino- und TV-Geschäft*. Bergkirchen: PPV Presse Project Verlags
16. Keane (1998): *Behind the Screen*. Berlin: Suhrkamp Verlag
17. Levison (2001): *Filmmakers*. Focal Press.
18. Levy (2000): *Hollywood 10*
19. Lieberman (2002): *The Entertainment Industry: the Media, and the Magic to*
20. Liebermann (2003): *The US Executives of Medien MBA*
21. Litwak (1994/2002): *Negotiating*
22. Lukk (1

Index

90:10-Deal 17
Activision 79
Advertising 40
Aladdin 23
Alien 60
Anderson, Pamela 73
Animatrix 69, 75

