

### 3. Inga Pudenz<sup>13</sup>

#### Lesen von Drehbüchern im Produktionsmanagement

Inga Pudenz hat ihre Erfahrungen bei einem der grossen deutschen privaten TV Sender in eine eigene Aktivität als Agentin umgesetzt. Sie berichtet aus ihrer Erfahrung als Redakteurin und wie sie dies in eine Strategie umgesetzt hat, wie Autoren, Regisseure, aber vor allem produzenten Sendern erfolgreich Projekte anbieten können:

##### 3.1. *Das Angebot*

Wenn man einem Sender oder einer Produktionsfirma ein Drehbuch anbietet, sollte man immer folgendes mitliefern:

A. Eine Einordnung des Stoffs in ein bestimmtes Genre

Diese Einordnung sollte grundsätzlich an dem bedarf eines Senders abgeprüft sein, der sich aus dem aktuellen Programm, den erfolgreichen Segmenten in diesem Programm und den Äusserungen von Senderverantwortlichen ergibt, wie sie die Programmierung der nächsten sechzehn bis vierundzwanzig Monate sehen.

B. Eine Kostenschätzung,

viele Sender haben neben einer genauen Vorstellung, welche Genres sie in ihr Programm aufnehmen wollen, auch relativ genaue Vorgaben, wie hoch das Budget für einen Spielfilm sein kann

C. Einen Kurzinhalt

bestehend aus: Figurenprofilen, die so kurz wie möglich sein sollten. Der ersten zwei Drittel einer Handlung, die angibt, um welches genre

---

<sup>13</sup> Inga Pudenz war von 1991-1996 Leiterin der Abteilung Eigenproduktion des Senders PRO7. Dabei war sie zuständig für alle Formate und Genres, für Zeichentrickfilm genauso wie für Spielfilm und Serie. Heute ist sie Geschäftsführerin einer eigenen Firma in München, die sich vornehmlich mit der Entwicklung von Drehbüchern und der Bewertung von Geschichten, sowie dem sogenannten „Packaging“ (Zusammenstellung von Buch, Regie, Schauspielern) befasst.

es sich handelt, in welcher zeit und an welchen orten die handlung spielt und welches die entscheidenden Wendepunkte der handlung sind.

### **3.2. Autor und Abnehmer: eine komplizierte Ehe**

Grundsätzlich sollte man sich als Vertreter einer Produktionsfirma zunächst ein Exposé schicken lassen sollte, keinesfalls ein Drehbuch.

Als Redakteur macht man die leidvolle Erfahrung gemacht, dass man bei konkreten Interessensbekundungen oft kartonweise Drehbücher geschickt bekommt, welche man dann lesen muss.

Pro7 fuhr von Beginn an die Strategie, Autoren auch zu wechseln oder, wenn sie die Erwartungen des Senders nicht erfüllten, mit Skript Doktoren zusammenzubringen, die die Entwicklung eines Stoffes nach vorne bringen sollten. Das ist jedoch nur dann möglich, wenn man dem Autor von Beginn an vermittelt, dass man an einem gegenseitigen Vertrauensverhältnis interessiert ist und daran, das bestmögliche Resultat aus einer Vorlage zu erarbeiten. Nur dann kann man ab dem Zeitpunkt, wo man das als notwendig erachtet, eine dritte Person wirklich mit in die Entwicklung einbeziehen<sup>14</sup>.

Einen wesentlichen Teil der Arbeit in der Stoffentwicklung besteht darin, Geschichten „zu entkernen“, d.h. eine Geschichte auf ihre Grundstruktur zu reduzieren, um dann zu entscheiden, ob sie im richtigen Genre angelegt ist. So macht man bei dieser Arbeit häufig die Erfahrung, dass man mit dem Kern eines Thrillers z.B. auch und manchmal besser eine Komödie erzählen kann<sup>15</sup>.

---

<sup>14</sup> Das kann man aber nur dann (siehe Vortrag Füting), wenn man das nötige Geld hat, um Autor 1 auszubezahlen, bzw. einen zweiten Autor zu bezahlen, der sich mit der Bearbeitung eines Stoffes befasst. Die Sender sind den Produzenten bei der Finanzierung solcher Maßnahmen nicht behilflich. (Anm. d. Verf)

<sup>15</sup> Dies ist ebenfalls eine Vorgehensweise, die man sich nur als Sender leisten kann, denn kein Autor wird einer Produktion kostenlos seine Geschichte zum „Entkernen“ überlassen, wenn er nicht vorher dafür voll bezahlt worden ist. Ebenfalls ist es nur aus der Machtposition eines Senders heraus zu verstehen, dass man einen Autor überhaupt dazu bringen kann, einem solchen Vergewaltigungsakt zuzustimmen, denn der Sender kann den Autoren ja immer damit ködern, dass dann „die Ge-

Mindestens genauso sinnvoll wie das Bewerten von Geschichten ist es, selber Ideen zu entwickeln und auf Autoren zuzugehen, um diese dann für die eigene Idee zu begeistern. Dies gilt vor allem deshalb, weil Autoren in Deutschland nur sehr selten ihre Produktion mit den Bedürfnissen des Marktes abgleichen. Das ist aber nicht nur den Autoren anzulasten, sondern auch den Produzenten und Redaktionen. Anders als z.B. in den USA üblich, werden bei uns sehr selten sog. „Ausschreibungen“ gemacht, wo also mehrere Autoren gebeten werden, zu einem bestimmten Programmplatz und der Beschreibung des Programms, welches sich der Sender hier wünscht einen Pitch<sup>16</sup> zu verfassen.

### **3.3. Punktgenaue Entwicklung**

Grundsätzlich sollte ein Buch oder ein Vorschlag immer für einen bestimmten Sender, einen bestimmten Sendepplatz oder für ein bestimmtes Publikum geschrieben werden.

Zunächst sollte man sich bei einem Sender immer dafür interessieren, wer für was zuständig ist. Wichtiger als das ist es, zu wissen, welcher Redakteur welche Vorlieben hat. Um dies herauszufinden, empfiehlt es sich vor allem, so viel wie möglich im Fernsehen anzuschauen und sich zu notieren, welche Redakteure welche Projekte betreut haben. Hat man das einmal in Erfahrung gebracht, sollte man überlegen, wie man Stoffe, die man hat, so präsentiert, dass sie in das Schema des jeweiligen Senders passen und der Geschmacksrichtung des jeweiligen Redakteurs entsprechen.

Ältere Produzenten machen hier oft den Fehler, Redakteuren mit einer „take it or leave it“ Haltung gegenüberzutreten. Hinzu kommt, dass Sender oft den Eindruck haben, bei den Produzenten erst das Engagement für das Programm, welches sie beabsichtigen zu machen, wecken zu müssen.

Jeder Sender hat aber heute das Interesse, sich mit einer ganz genau definierten Farbe von den Konkurrenzunternehmen abzusetzen. Ent-

---

schichte auch gemacht wird“ (Anm. d. Verf.)

<sup>16</sup> kurze Präsentation einer Idee, die Figuren, einen Ansatz für eine Geschichte etc. enthalten kann, und deren Sinn vor allem darin liegt, einen Produzenten zu einer Auftragsvergabe zu bewegen.

steht bei einem Redakteur der Eindruck, der jeweilige Produzent hat verstanden, um welche Farbe es dem Sender geht, wird dieser Produzent seinen Mitbewerbern gegenüber einen entscheidenden Vorteil haben.

Man sollte eigentlich von einem Sender erwarten, dass er über seine Redakteure genau in der Lage ist, zu definieren, wie er sich die Gestaltung seines Programms vorstellt. Das ist aber oft nicht der Fall. Hier ist es wiederum hilfreich, sich das Programm des Sender genauestens anzusehen und so auszumachen, was der Sender auf wichtigen Sendeplätzen gegen das Primetime Programm<sup>17</sup> seiner Konkurrenten setzt.

Diese Vorgehensweise ist für einen weiteren entscheidenden Vorteil wichtig, den man sich als Produzent bei der Präsentation eines Stoffes verschaffen sollte: Sender „pflegen“ Sendeplätze, indem sie versuchen, Zuschauerverhalten zu entwickeln. Das bedeutet, wenn sich einmal gezeigt hat, dass ein bestimmtes Genre auf einem Sendeplatz gut funktioniert hat, wird ein Sender versuchen, den durch die Quoten ausgedrückten Zuschauerwunsch zu bedienen. Das Genre wird dann in einem für den Zuschauer nachvollziehbaren Rhythmus (Reihe, Woche, Monat) auf diesem Sendeplatz wiederzufinden sein.

Für einen Produzenten bedeutet das: Wenn man einen Stoff hat, sollte man zu erkennen versuchen (Programmzeitschriften, Senderpublikationen etc.), welcher Sendeplatz damit bedient werden könnte. Stellt man den Stoff einer Redaktion vor, kann man so schon einen Hinweis mitliefern, auf welchem Sendeplatz der Sender den Film, den man produzieren will, einsetzen könnte. Das zeigt der jeweiligen Redaktion, dass man sich mit dem Programm auseinandergesetzt hat. Dem Produzenten selber gibt eine solche Vorgehensweise die Mög-

---

<sup>17</sup> Die Programmplätze für die ein Sender selber fiktionales Programm produziert befinden sich in der sog. „Primetime“, das ist das Programmsegment zwischen 18:00 Uhr und 22:30 Uhr. Die ist die Zeit in der die privaten Sender ihre zeitlichen Werbeflächen für die höchsten Erträge verkaufen können. Die öffentlich-rechtlichen Sender können in diesem Zeitsegment immerhin bis 20:00 Uhr werbung schlagen. Für die Zeitspanne danach gilt bei ihnen als entscheidend, dass sie im globalen (monatlichen) Vergleich gegenüber ihren privaten Mitbewerbern eine Spitzenposition erreichen müssen, da sich die werbetreibende Industrie bei ihrer Auftragsvergabe auch nach dieser globalen Einordnung eines Senders richtet

lichkeit, einen Stoff bei der Entwicklung genau auf einen Sender und einen Sendeplatz auszurichten.

### **3.4. Informationsstrategien**

Zusätzlich zu der Möglichkeit, sich anhand des Programms über die Besetzung der Sendeplätze zu informieren, kann ein Produzent auch noch über die Einschaltquoten, welche täglich ab 12.00 Uhr von der GfK<sup>18</sup> über Videotext der betreffenden Sender ausgestrahlt werden, zu überprüfen, ob ein Format auf einem Sendeplatz erfolgreich ist, oder nicht.

Bei einem Privatsender wie Pro7 wird man im Falle einer erfolgreichen Präsentation zunächst einmal einen Developmentvertrag bekommen. In diesen Verträgen halten sich die Sender immer die Möglichkeit offen, mit nicht allzu großem finanziellem Aufwand aus der

---

<sup>18</sup> Die Fernsehzuschauerforschung hat die Aufgabe, die Fernsehnutzung in privaten Fernsehhaushalten abzubilden, und zwar jede Art der Fernsehnutzung über alle in Deutschland empfangbaren Sender. Da aus Kosten- und Organisationsgründen nicht alle Fernsehhaushalte in die Untersuchung einbezogen werden können, wird nach komplexen statistischen Verfahren ein verkleinertes repräsentatives Abbild der deutschen Fernsehhaushalte gebildet, das sogenannte "Panel". Die Panelhaushalte wurden von der GfK Fernsehforschung ausgewählt und haben sich bereit erklärt, über einen längeren Zeitraum an der Fernsehforschung teilzunehmen. In diesen Haushalten wird ein spezielles Messgerät installiert, das [GfK-Meter](#), das sekundengenau die Fernsehnutzung aller Haushaltsmitglieder ab 3 Jahren misst. Die Fernsehnutzungsdaten des Panels werden dann auf alle deutschen Fernsehhaushalte hochgerechnet. Das AGF/GfK Fernsehpanel bestand 1999 aus 5.200 privaten deutschen Haushalten mit ca. 12.000 Personen ab 3 Jahren. Damit ist es seit Jahren das weltweit größte Panel der Fernsehzuschauerforschung. Die Größe des Fernsehpanels erlaubt für alle Anwender aus dem Programm- und Werbesektor sehr differenzierte Zielgruppenanalysen. Durch die regional disproportionale Verteilung der Haushalte werden auch für jedes Bundesland und für wichtige Ballungsräume Auswertungen des Fernsehnutzungsverhaltens möglich. Seit Beginn des Jahres 2000 wird die Panelgröße weiter erhöht. Zum einen kommen 300 deutsche Haushalte hinzu, zum anderen werden zusätzlich 140 Haushalte einbezogen, deren Mitglieder in Deutschland leben und aus einem anderen Land der Europäischen Union stammen. Ab dem 01. 2001 stehen damit 5.640 Haushalte für Auswertungen zur Verfügung, die repräsentativ für die insgesamt 34,3 Millionen deutschen und EU-Haushalte in der Bundesrepublik Deutschland sind. (Quelle: [www.gfk.de](http://www.gfk.de))

Entwicklung eines Stoffes wieder aussteigen zu können. Das wird zum einen dann geschehen, wenn eine Redaktion erkennt, dass ein Autor nicht ihren Ansprüchen gerecht wird, zum anderen (und dies wird in Zukunft vermehrt auftreten), wenn in der Zeit der Entwicklung eines Stoffes erkannt wird, dass das betreffende Genre nicht mehr funktioniert. Sender werden in Zukunft viel schneller die Quoten analysieren und viel schneller reagieren, wenn sich ankündigt, dass eine Strategieänderung einen Vorteil gegenüber der Konkurrenz verschaffen kann.

Zuletzt sollte ein Produzent schon während den Vorgesprächen mit einer Redaktion klar machen, was er bei einer Produktion finanziell von dem Sender erwartet. Es ist wenig vorteilhaft, die Anstrengungen einer – wenn auch vom Sender finanzierten – Stoffentwicklung durchschritten zu haben, um bei der Präsentation des Buchs mit der Tatsache konfrontiert zu werden, dass der Sender sich finanziell die Umsetzung in einen Film nicht leisten kann oder will.

### **3.5. *Zukünftige Entwicklung: kooperative Finanzierung***

PRO7 wird in Zukunft verstärkt auf die Kinokoproduktion setzen, denn der Sender hat sich beim Publikum das Image erworben, ein „Kinosender“ zu sein. Idealerweise sollte PRO7 an 70% aller deutschen Kinoproduktionen beteiligt sein und strebt eine solche Quote auch an<sup>19</sup>.

Da Frau Pudenz auch im Gremium des bayrischen FilmFernsehFonds (FFF) sitzt, schließt sie eine kurze Erklärung über die Absichten der Förderungsinstitution an:

Die Förderungen sind, auch wegen den immer begrenzteren Budgets, die Fernsehsender zur Verfügung stellen, in starkem Auftrieb. Besonders, was die Stoffentwicklung betrifft, leisten sich Förderer und insbesondere die bayrische Filmförderung momentan sehr viel. Der Etat der Förderung konnte in der letzten Zeit nicht nur in Bayern aufgestockt werden, da alle großen öffentlich-rechtlichen Sender sowie die großen Privaten sich an den Ausgaben der Förderungsanstalten

---

<sup>19</sup> Dies ist in den Jahren 2000 – 2002 aber nicht annähernd realisiert worden, da einige wenige Versuche („The Mall“ Regie Friedemann Fromm) nicht die gewünschten Erfolge gebracht haben.

beteiligen. So konnte der Etat in Bayern auf 50 Mio. DM aufgestockt werden.

Im wesentlichen werden

Stoffentwicklung

Projektentwicklung

Kinoproduktion

gefördert. Besonders im Bereich der Stoffentwicklung leistet sich Bayern zur Zeit ein sehr breites Spektrum an geförderten Stoffen, denn man hat erkannt, dass dies ein Bereich ist, in dem der Markt durch den gezielten Einsatz finanzieller Mittel entwickelt und gestärkt werden kann<sup>20</sup>.

Es ist durchaus denkbar, dass junge Produzenten sich mit bayrischen Film- und Fernsehproduktionen zusammentun und einen „Anlehungsvertrag“ schließen, um die Klausel zu umgehen, die es nicht-bayrischen Produktionen verbietet oder erschwert, bei der Förderung Stoffe einzureichen.

Grundsätzlich sieht Pudenz in der Unterbewertung der Stoffentwicklung das wesentliche Problem mit dem die deutsche Produktionslandschaft zu kämpfen hat. Hier gibt es kein kurzfristiges Gegenmittel sondern nur eine konzertierte Aktion aller Beteiligten, der Produzenten, der Sender und der Förderer kann hier zu einer Änderung der Gepflogenheiten führen.

---

<sup>20</sup> Allerdings muß hier angemerkt werden, dass trotz aller gegenteiligen Beteuerungen die Quote der Finanzierung der Stoffentwicklung gegenüber der gesamten Finanzierung bei keinem der regionalen Förderer und bei keinem der überregionalen Förderer (BKM und FFA) 5% des Gesamtvolumens überschritten hat. Zum Vergleich der durchschnittliche Anteil der Ausgaben für Stoffentwicklung im Verhältnis zu dem Produktionsbudget in den USA regelmäßig zwischen 10 und 15% (Quelle: Arne Birkenstock: Drehbuchförderung in Deutschland, Köln 2001)