

Wie grün ist die deutsche Filmwirtschaft? - Optimierungsvorschläge für Unternehmen der Filmbranche

Musaoglu-Kilic, Gamze; Düren, Petra; Herfort, Melanie

Erstveröffentlichung / Primary Publication

Konferenzbeitrag / conference paper

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Musaoglu-Kilic, G., Düren, P., & Herfort, M. (2022). Wie grün ist die deutsche Filmwirtschaft? - Optimierungsvorschläge für Unternehmen der Filmbranche. In H. Gundlach (Hrsg.), *Internet-Intermediäre und virtuelle Plattformen medienökonomisch betrachtet: Proceedings zur Jahrestagung der Fachgruppe Medienökonomie der Deutschen Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft 2021, Hamburg* (S. 55-68). Hamburg: Deutsche Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft e.V. <https://doi.org/10.21241/ssoar.78179>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY Lizenz (Namensnennung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>

Terms of use:

This document is made available under a CC BY Licence (Attribution). For more information see:
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0>

Wie grün ist die deutsche Filmwirtschaft? - Optimierungsvorschläge für Unternehmen der Filmbranche

Gamze Musaoglu-Kilic, Petra Düren, Melanie Herfort

Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

Zusammenfassung

*Der Boom in der Medien- und Bewegtbildbranche durch Streamingdienste wie Netflix verursacht nicht nur positive Veränderungen wie das Wirtschaftswachstum, sondern auch negative wie die Umweltbelastung. Der vorliegende Beitrag beschäftigt sich mit der Frage, inwieweit in der deutschen Filmwirtschaft unter ökologisch nachhaltigen Bedingungen produziert wird. Zunächst wird die Wertkette der Filmwirtschaft nach Wirtz vorgestellt. Auf Basis von leitfadengestützten Expert*inneninterviews, die im Juni 2021 durchgeführt wurden, werden die von Produktionsunternehmen umgesetzten grünen Maßnahmen in der Filmproduktion ermittelt. Zu diesem Zweck werden die Bundesländer Baden-Württemberg und Hamburg gegenübergestellt. Durch das langjährige Engagement der regionalen Filmförderungen in diesen Bundesländern gelten die dortigen grünen Entwicklungen als besonders fortschrittlich. Anschließend gilt es, mögliche Herausforderungen in Bezug auf ökologische Nachhaltigkeit in der deutschen Filmwirtschaft aufzudecken, die schließlich der Ableitung von Optimierungsvorschlägen für Unternehmen der Filmbranche dienen. Die Ergebnisse aus der qualitativen Forschung zeigen, dass bereits erste Schritte in Richtung grüne Filmproduktion realisiert wurden, aber noch Verbesserungspotenzial herrscht.*

Keywords: Wertkette der Filmwirtschaft, Grüne Filmwirtschaft, Umweltbewusstsein, Filmförderung

Summary

The boom in the media and moving image industry caused by streaming services like Netflix is not only causing positive changes like economic growth, but also negative ones like environmental pollution. This article deals with the question to what extent the German film industry produces under ecologically sustainable conditions. First, the value chain of the film industry according to Wirtz is presented. Based on guided expert interviews conducted in June 2021, the green measures implemented by production companies in film production are identified. For this purpose, the German states of Baden-Württemberg and Hamburg are compared. Due to the long-term engagement of the regional film subsidies in these federal states, the green developments there are considered to be particularly progressive. Subsequently, the aim is to uncover possible challenges with regard to ecological sustainability in the German film industry, which ultimately serve to derive optimization proposals for companies in the film industry. The results from the qualitative research show that first steps towards green film production have already been realized, but that there is still potential for improvement.

Keywords: value chain of the film industry, green film industry, environmental awareness, film funding

Im Jahr 2020 ist der Home-Video-Markt in Deutschland um 14 Prozent auf einen Gesamtumsatz von 2,59 Milliarden Euro gewachsen und erzielte damit das bisher beste Ergebnis seit Erfassung der Marktdaten, was unter anderem der Möglichkeit des zeit- und ortsunabhängigen Konsums von Filmen und Serien durch Streamingdienste wie Netflix und Amazon Prime zu verdanken ist (Filmförderungsanstalt, 2021). Allerdings bewirkt der Boom in der Medien- und Bewegtbildbranche nicht nur positive Entwicklungen wie ein Wirtschaftswachstum (Filmförderungsanstalt, 2021) sondern auch negative Entwicklungen. So schlägt sich die Kehrseite des Marktwachstums in der ökologischen Nachhaltigkeit nieder (The Shift Project, 2019, S. 4ff.). Hierbei muss der enorme Stromverbrauch der Serverfarmen von Video-on-Demand-Diensten hervorgehoben werden (The Shift Project, 2019, S. 4). Angesichts der Tatsache, dass die Streaminganbieter zunehmend von der Anbieter- in die Produktionsrolle wechseln (Wirtz, 2019, S. 355), sollte darüber hinaus die gesamte Produktion und somit die gesamte Wertkette des Films in die Nachhaltigkeitsüberlegungen mit einbezogen werden - vom Technikeinsatz im Produktionsbüro und am Filmset, über den Stromverbrauch in der Filmdistribution und -verwertung bis hin zur Archivierung des digitalen Filmmaterials.

Aktuelle Entwicklungen zugunsten der Umwelt sind in der deutschen Filmbranche bereits zu beobachten. So hat die Kulturstaatsministerin Monika Grütters im Jahr 2020 zusammen mit hochrangigen Vertreter*innen der Filmbranche eine gemeinsame Erklärung zur Nachhaltigkeit in der Film- und Serienproduktion unterzeichnet (Presse- und Informationsamt der Bundesregierung, 2021a). Zudem haben sich die Mitglieder des Arbeitskreises „Green Shooting“ freiwillig dazu verpflichtet, von 2020 bis 2021 bei 100 Film- und TV-Produktionen ökologische Nachhaltigkeitskriterien einzuhalten (MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2020). Eine Sensibilisierung für das Thema „grüne Filmproduktion“ hat demnach stattgefunden, doch inwieweit wird tatsächlich unter ökologisch nachhaltigen Bedingungen produziert? Der nachfolgende Beitrag beantwortet diese Forschungsfrage und deckt Herausforderungen in Bezug auf ökologische Nachhaltigkeit in der deutschen Filmwirtschaft auf, die der Ableitung von Optimierungsvorschlägen für Unternehmen der Filmbranche dienen. Im Zuge dessen wird die gesamte Wertkette der Filmwirtschaft nach Wirtz (Wirtz, 2019,

S. 369) erstmals in Bezug auf ökologische Nachhaltigkeit betrachtet, von der Beschaffung über die Filmproduktion und den Rechtehandel/Filmverleih bis zur Verwertung.

Die Wertkette der Filmwirtschaft nach Wirtz

Die Wertkette als analytisches Instrument wurde erstmalig vom Ökonom Michael E. Porter in seinem 1985 erschienenem Buch „Competitive Advantage“ veröffentlicht (Porter, 1985). Porter definiert die Wertkette folgendermaßen: „Jedes Unternehmen ist eine Ansammlung von Tätigkeiten, durch die sein Produkt entworfen, hergestellt, vertrieben, ausgeliefert und unterstützt wird. All diese Tätigkeiten lassen sich in einer Wertkette darstellen [...]“ (Porter, 2014, S. 65). Die Wertkette nach Porter zählt heutzutage zu den bekanntesten Konzepten für die Analyse von Unternehmensaktivitäten und findet in den verschiedensten Branchen Anwendung (Bernecker, 2020). So hat der Ökonom Bernd W. Wirtz das Modell der Wertkette für verschiedene Medienunternehmen und darunter auch für die Filmwirtschaft konzipiert (Wirtz, 2019). Wie in Abbildung 1 dargestellt (s. Anhang), unterteilt Wirtz die Wertkette der Filmwirtschaft in die vier Stufen: Beschaffung beziehungsweise Pre-Production, Produktion beziehungsweise Post-Production, Rechtehandel beziehungsweise Filmverleih und Verwertung (Wirtz, 2019, S. 369).

An dieser Stelle ist hinzuzufügen, dass die Digitalisierung Auswirkungen auf die Filmwirtschaft hat. So haben sich Internetplattformen und Streaming-Dienste neben dem Kino und dem DVD-Markt als wichtige Verwertungsmärkte etabliert (Mai, 2018, S. 1). Dabei stellen Video-on-Demand- und Streaming-Dienste nicht nur Filmverwerter dar, sondern produzieren auch eigene Filme und Serien (Wirtz, 2019, S. 355). Ferner haben sich die Aufgabenbereiche von verschiedenen Marktteilnehmern durch die Digitalisierung verändert (Wirtz, 2019, S. 368ff.). Digitale Distributionsprozesse per Satellit vereinfachen und beschleunigen beispielsweise eine einstige Kernaufgabe von Filmverleihern, die darin bestand, Filmrollenkopien zu produzieren und zu distribuieren. Dadurch wurden das filmbezogene Marketing sowie die Release-Planung in den Aufgabenfokus von Filmverwertern gestellt (Wirtz, 2019, S. 357).

Umweltbewusstsein in der deutschen Filmwirtschaft

Green Me Lounge: Zu einer der ersten umweltpolitischen Initiativen der deutschen Filmbranche zählt die Podiumsveranstaltung Green Me Lounge. Von dem Unternehmen Green Me GmbH mit Sitz in Berlin initiiert, wurde die Green Me Lounge von 2008 bis 2012 auf der Berlinale veranstaltet, um umweltpolitische Themen mit Filmschaffenden zu diskutieren (Green Me, 2018).

Der Landarzt: Auch das grüne Engagement der Odeon Film AG, einer der größten unabhängigen Produktionsunternehmen in Deutschland, ist an dieser Stelle nennenswert. So beschloss die Odeon AG im Jahr 2010 die Institutionalisierung von Nachhaltigkeit mit dem Schwerpunktthema Klimaschutz im Unternehmen und veröffentlichte im Jahr 2011 ihren ersten Nachhaltigkeitsbericht (Odeon Film, 2011, S. 1). Folglich konnten CO₂-Ausstöße der festen Standorte errechnet und unter anderem durch den Umstieg auf Öko-Strom und die Einschränkung von Flugreisen verringert werden. Zudem produzierte die Novafilm Fernsehproduktion GmbH, eine Tochtergesellschaft der Odeon Film AG, mit „Der Landarzt“ die erste klimaneutrale Fernsehserie in Europa (Eco-News Deutschland, 2012). Mit dem Leitsatz „Vermeiden vor Reduzieren vor Ausgleichen“ wurden für die Produktion der Fernsehserie neben anderen Maßnahmen Fahrgemeinschaften für die Mitarbeiter*innen gebildet, auf regionales Catering zurückgegriffen sowie neue Techniken wie energieeffiziente LED-Lampen genutzt. Aufgrund des klimafreundlichen Engagements erhielt „Der Landarzt“ im Jahr 2012 als erste Produktion den „Grünen Drehpass“, ein Gütesiegel für umweltbewusstes Handeln am Set (Odeon Film, 2011, S. 4).

Der Grüne Drehpass: Der Grüne Drehpass wurde 2011 von der Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein (FFHSH) initiiert - im gleichen Jahr, in dem die Stadt Hamburg zur europäischen Umwelthauptstadt erklärt wurde (Kropp, 2019). Das Ziel der Initiatorinnen Christiane Dopp und Alexandra Luetkens war die Sensibilisierung von Filmschaffenden für nachhaltige und umweltbewusste Filmproduktionen. Im April 2020 erfolgte die Weiterentwicklung des Grünen Drehpasses zum Grünen Filmpass und die damit einhergehende Berücksichtigung der gesamten Wertkette des Films statt nur des Produktionsbereichs (Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein, 2021). Während das Siegel anfangs noch mit keinerlei finanziellen Vorteilen verbunden war und ausschließlich als

Anerkennung diente, ist die Einhaltung von nachhaltigen Kriterien nun Pflicht für eine Förderung durch die FFHSH (Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein, 2021).

Bavaria Studios: Des Weiteren leistet die Energiewende der Bavaria Studios einen wichtigen Beitrag zur Reduktion der CO₂-Emissionen in der Filmbranche. Der Medienstandort Geiseltal des Unternehmens gilt als eines der weltweit ersten klimaneutralen Film- und TV-Studios (Jetschin, 2015). Im Jahr 2012 erfolgte die Umstellung der Wärmeversorgung von Gas auf Geothermie, seit 2013 wird zusätzlich der gesamte Stromverbrauch des Standorts auf Basis regenerativer Energie aus Wasserkraft bezogen.

Arbeitskreis Green Shooting: Nicht nur die Tochterfirma „Bavaria Fiction“ von Bavaria Film, sondern auch die Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg (MFG), die Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein, die Constantin Film AG, die ARD, die Mediengruppe RTL, SKY, ZDF und viele weitere Fernsehsender, Produktionsunternehmen und Verbände sind außerdem Teil des Arbeitskreises „Green Shooting“ (MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2021). Der Arbeitskreis wurde im Jahr 2017 von der MFG gegründet und arbeitet auch unter dessen Leitung an einer „Transformation hin zu einer ökologisch nachhaltigen Produktionsweise“ (Bavaria Fiction, 2020). Seither wurde im Rahmen eines Pilotprojekts ein Konzept für ein nationales Zertifikat für grünes Drehen entwickelt, das im Auftrag der Bundesregierung für Kultur und Medien (BKM) von der Filmförderungsanstalt vergeben werden soll.

100 grüne Produktionen: Zudem haben sich die Mitglieder des Arbeitskreises „Green Shooting“ auf der Berlinale 2020 im Rahmen der Initiative „100 grüne Produktionen“ freiwillig dazu verpflichtet, von 2020 bis 2021 bei 100 Film- und TV-Produktionen ökologische Nachhaltigkeitskriterien einzuhalten und die Produktionen wissenschaftlich auswerten zu lassen. Verpflichtende Kriterien sind beispielsweise die fachliche Begleitung durch einen grünen Berater während der gesamten Produktion sowie das Vorlegen von einem Abschlussbericht nach Ende der Produktion mit Informationen über die tatsächlich verursachten CO₂-Emissionen (MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2020).

Nachhaltigkeitserklärung: Darüber hinaus hat die Kulturstatsministerin Monika Grütters im Jahr 2020

zusammen mit hochrangigen Vertreter*innen der deutschen Filmbranche eine gemeinsame Erklärung zur Nachhaltigkeit in der Film- und Serienproduktion unterzeichnet (Presse- und Informationsamt der Bundesregierung, 2021a), wodurch das Thema auch politische Relevanz erhalten hat.

Empirische Untersuchung: Ökologische Nachhaltigkeit in Produktionsunternehmen der Filmbranche

Zwar hat sich in der deutschen Filmbranche bereits ein Wandel in Richtung Nachhaltigkeit bemerkbar gemacht, jedoch stellt sich die Frage, inwieweit die Unternehmen der Filmbranche tatsächlich unter ökologisch nachhaltigen Bedingungen produzieren und mit welchen Herausforderungen sie konfrontiert werden. Wie in der Tabelle 1 sichtbar (s. Anhang), wurden zur Beantwortung der Forschungsfrage im Juni 2021 leitfadengestützte Expert*inneninterviews mit der Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg und der Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein sowie mit Filmproduzent*innen aus beiden Bundesländern geführt.

Da die „Green Production“-Maßnahmen von den regionalen Filmförderungen je Bundesland festgelegt werden, erfolgt im Rahmen der qualitativen Fallstudie eine Gegenüberstellung der beiden Bundesländer Baden-Württemberg (BW) und Hamburg (HH). Durch das langjährige Engagement der regionalen Filmförderungen in diesen Bundesländern gelten die dortigen grünen Entwicklungen als besonders fortschrittlich (MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2021 & MOIN Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein, 2021), was eine gute Voraussetzung für vielfältige Forschungsergebnisse darstellt. Die Ergebnisse der empirischen Untersuchung dienen der Ableitung von Optimierungsvorschlägen für Unternehmen der Filmbranche als Hilfestellung für die Planung und Umsetzung von grünen Maßnahmen vor, bei und nach der Filmproduktion. Im Zuge dessen wird die gesamte Wertkette der Filmwirtschaft nach Wirtz, von der Beschaffung über die Filmproduktion und den Rechthehandel/Filmverleih bis zur Verwertung (Wirtz, 2019, S. 369), erstmals als theoretisches Fundament in Bezug auf ökologische Nachhaltigkeit verwendet.

Grüne Maßnahmen von Produktionsunternehmen der Filmbranche pro Wertstufe

Auf Grundlage der Interviewdaten wurden die grünen Maßnahmen, die von den befragten

Produktionsunternehmen umgesetzt worden sind, in der Abbildung 2 zusammengefasst (s. Anhang). Dabei wurden die Maßnahmen den einzelnen Wertstufen der Wertkette nach Wirtz zugeordnet. Die Aufzählungszeichen veranschaulichen, ob die Maßnahmen von Unternehmen aus BW, aus HH oder aus beiden Bundesländern umgesetzt wurden.

Während in der Wertstufe Beschaffung/Pre-Production die entscheidenden grünen Maßnahmen in den Bereichen Büro, Reisen, Storytelling, CO2-Kalkulation und Zusammenstellung Filmstab realisiert wurden, gliedern sich die wesentlichen Maßnahmen der Wertstufe Filmproduktion/Post-Produktion in die Kategorien Aufklärung, Catering, Ausstattung/Technik, Transport/Reisen und Kompensation.

Herausforderungen

Bei der Planung und Umsetzung von grünen Maßnahmen haben sich für die Filmproduzent*innen in verschiedenen Bereichen Herausforderungen ergeben, die mit Hilfe der Interviews ermittelt wurden. Wie in Tabelle 2 sichtbar (s. Anhang), sind insbesondere in den Bereichen Technik, Fahrzeuge, Reisen, Catering, Mitarbeiter*innen und Kinomaßnahmen Schwierigkeiten aufgetreten.

Optimierungsvorschläge für Unternehmen der Filmbranche

Im Folgenden werden Optimierungsvorschläge für Produktionsunternehmen der Filmbranche in Deutschland aufgezeigt, die auf Grundlage der Ergebnisse aus der empirischen Untersuchung und bestehender Sekundärliteratur erarbeitet wurden.

Schritt 1: Analyse der Ausgangssituation

Jedes Unternehmen und jede Produktion ist gekennzeichnet durch unterschiedliche externe und interne Rahmenbedingungen, Eigenschaften und Merkmale, die die Chancen, Risiken, Stärken und Schwächen des Unternehmens und den Erfolg von grünen Maßnahmen beeinflussen (Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, 2021, S. 24). Die befragten Produzent*innen berichteten während der Interviews häufig von Schwierigkeiten, die die Umsetzung von grünen Maßnahmen verhindern. Viele Herausforderungen resultieren dabei aus absehbaren Schwächen oder Risiken, deren Vermeidung mit einer umfassenden Analyse der Ausgangssituation in der

Beschaffungs- bzw. Pre-Production-Phase eventuell möglich gewesen wäre. Als Beispiele seien an dieser Stelle Herausforderungen in Bezug auf die Gegebenheiten des Filmsets oder die längere Reisedauer beim Verzicht auf Flugreisen genannt. Von einer solchen Analyse der Ausgangssituation war bei den befragten Filmproduzent*innen nur in wenigen Fällen die Rede.

Im ersten Schritt gilt es daher, die Ausgangssituation einer Produktion in Hinblick auf Green Production zu analysieren. Für diesen Zweck bietet sich beispielsweise die SWOT-Analyse als ein weit verbreitetes Analyseverfahren an (Zingel, 2003, S. 4ff.). Die SWOT-Analyse bildet unternehmenseigene Faktoren in einer Stärken-Schwächen Analyse ab und vereint diese mit einer Umweltanalyse, die die unternehmensexternen Faktoren beinhaltet. In einer Matrix werden auf der einen Seite die Stärken und Schwächen des Unternehmens und auf der anderen Seite die Chancen und Risiken des Marktes abgebildet und in Bezug zueinander gesetzt, um Bedrohungen oder Potenziale zu identifizieren (Esch et al., 2017, S. 171f. & Zingel, 2003, S. 4ff.). Daneben gilt die Berechnung einer CO₂-Bilanz als wichtiger Indikator für das Green Producing, da sie eine konkrete Übersicht des geplanten CO₂-Verbrauchs darstellt. Weiterhin ist die CO₂-Kalkulation hilfreich für die Ermittlung der Bereiche mit dem meisten Schadstoffausstoß, um entsprechende Einsparungspotentiale und Handlungsstrategien abzuleiten (Lower Austrian Film Commission, 2021a). Die CO₂-Kalkulation wurde von allen befragten Unternehmen unter Zuhilfenahme von verschiedenen CO₂-Rechnern durchgeführt. Um eine gemeinsame Datengrundlage für bundeslandübergreifende Produktionen und für die Vergleichbarkeit der Daten sicherzustellen, wird den Filmproduzent*innen die Einigung auf einen einheitlichen CO₂-Rechner empfohlen. Zu diesem Zweck wird der CO₂-Rechner der MFG vorgeschlagen, der unter anderem auch von der FFHSH und HessenFilm lizenziert wurde (Klimaktiv, 2021). Des Weiteren kommt der CO₂-Rechner der MFG auch international, beispielsweise in Italien oder Österreich, zum Einsatz.

Schritt 2: Ausarbeitung eines grünen Konzepts

Die Ergebnisse der qualitativen Untersuchung lassen darauf schließen, dass bis auf eine Ausnahme keines der befragten Unternehmen mit ganzheitlichen grünen Konzepten arbeitet. Die Filmproduzent*innen sind zwar bemüht, sich an den Kriterien der jeweiligen

Filmförderung zu orientieren und einzelne grüne Maßnahmen bei der Produktion umzusetzen, die Auswahl sowie die Durchführung der Maßnahmen wirkt aber teilweise willkürlich oder unsystematisch, da in vielen Interviews unter anderem oftmals die Rede von „Augenmaß“ war. Auch die Dokumentation der geplanten Maßnahmen erfolgte oft oberflächlich, beispielsweise in Form einer Selbstauskunft. Demnach werden die Maßnahmen keinem ökologischen Gesamtrahmen zugeordnet, der alle Wertstufen der Produktion abdeckt. Laut Günther und Schuh fehlt bei Praxiskonzepten oder -instrumenten oft eine explizite Definition, wodurch nicht klar beschriebene Maßnahmen oder Maßnahmen, über die lediglich implizite Vorstellungen bestehen, realisiert werden. Dies könne zu Schwierigkeiten bei der Nachvollziehbarkeit und Kontrolle der Vorgehensweise und Ergebnisse führen (Günther und Schuh, 2000, S. 13f.). Die Schaffung von Strukturen in Form eines Ordnungs- und Gestaltungsrahmens stellt sicher, dass „in allen Bereichen und Abteilungen gemeinsam und dauerhaft an der Erreichung der übergeordneten Vision und Ziele im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung gearbeitet wird“ (Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, 2021, S. 27).

Den Produktionsunternehmen der Filmbranche wird daher empfohlen, für jede Produktion ein individuelles grünes Konzept anzufertigen und die geplanten grünen Maßnahmen zu konkretisieren. Neben einer „Stellungnahme über die jeweilige eigene unternehmerische Verantwortung und Perspektive im Zusammenhang mit einer nachhaltigen Entwicklung“ (Günther und Schuh, 2000, S. 26) sollte das Konzept dabei folgende Schritte umfassen:

A. Festlegung von nachhaltigen Zielen: Die Ziele sollten dabei gemäß des SMART-Modells formuliert werden, das heißt *specific* (spezifisch, zielgruppenbezogen), *measureable* (messbar), *acceptable* (akzeptierbar, vereinbar mit Anspruchsgruppen), *realistic* (realistisch) und *timebound* (terminiert) (Hobohm, 2012, S. 252). Als Grundlage können die Zahlen aus der berechneten CO₂-Bilanz herangezogen werden. Dabei können sich die Ziele beispielsweise auf die Reduzierung der CO₂-Emissionen in bestimmten Bereichen beziehen. In diesem Bereich könnten förderseitig Anreize geschaffen werden, indem Produktionsunternehmen beispielsweise im Rahmen von Challenges zur CO₂-Reduktion aufgerufen werden und für besonderes Engagement verschiedene Preise erhalten. Eine weitere Idee für Filmförderungen wäre, die Nutzung von

bestimmten ökologisch nachhaltigen Innovationen, wie zum Beispiel Gasgeneratoren, zu bezuschussen.

B. Ableitung von grünen Maßnahmen pro Wertstufe: Basierend auf den nachhaltigen Zielen des Unternehmens sollten die grünen Maßnahmen für jedes Department geplant und inhaltlich, räumlich sowie zeitlich konkretisiert werden. Durch die Konkretisierung der Maßnahmen werden diese messbar und überprüfbar, sowohl intern durch Verantwortliche als auch extern durch Filmförderungen. Die Wertstufen „Rechtehandel/Filmverleih“ und „Verwertung“ wurden bei der Implementierung von grünen Maßnahmen von den befragten Produktionsunternehmen nicht beachtet, obwohl die Distribution von Filmen durch den hohen Energieeinsatz einen ressourcenintensiven Bereich darstellt. Die Annahme liegt nahe, dass sich die Produktionsunternehmen der nachhaltigen Verantwortung innerhalb dieser Wertstufen entziehen, weil ein Großteil der entsprechenden Aufgaben an Drittunternehmen, beispielsweise an Filmverleihunternehmen oder Filmverwertungsunternehmen, ausgelagert werden. Bei der Planung der Maßnahmen ist es aus diesem Grund besonders wichtig, die gesamte Wertkette der Filmwirtschaft zu berücksichtigen. Bei der Auswahl der Drittunternehmen sollte zum Beispiel auf nachhaltige Kriterien geachtet werden, etwa „eine vorhandene Zertifizierung oder ein vorhandenes Green-IT-Konzept (Bezug von Ökostrom, Konzepte zur Abwärmenutzung) zur Senkung des Energiebedarfs“ (MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2018, S. 25).

C. Bestimmung der verantwortlichen Mitarbeiter*innen: Daneben sollten im Konzept die Mitarbeiter*innen festgelegt werden, die für die Überwachung, Messung, Bewertung und Erfüllung der Maßnahmen zuständig sind (Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, 2021, S. 83), da dies von den meisten befragten Produktionsunternehmen vernachlässigt wurde. Dieser Punkt wird im Schritt D näher erläutert.

D. Dokumentation des Konzepts: Neben der Planungs- und Kontrollfunktion erfüllt das Konzept eine interne und externe Informationsfunktion. So kann es als Informationsmaterial für Mitarbeiter*innen oder für die Öffentlichkeitsarbeit dienen, beispielsweise für Making-Of/Image-Filme oder die Unternehmenswebseite. Ebenso kann das Konzept als Hilfsmittel für die Erstellung von Checklisten und von Abschlussberichten für die Filmförderung genutzt

werden (Lower Austrian Film Commission, 2021a).

Schritt 3: Einführung einer Regelkommunikation

Um die erläuterten Herausforderungen in Bezug auf die Abstimmung und Kommunikation mit Mitarbeiter*innen zu vermeiden, sollte vor, bei und nach der Produktion kontinuierlich und transparent mit allen Mitarbeiter*innen kommuniziert werden. Die Vorstellung der grünen Ideen und Ziele der Produktion sollte bereits in der Pre-Production-Phase ansetzen, wenn zentrale Positionen für die Produktion angefragt oder besetzt werden (Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2018, S. 9). Zusätzlich sollten Kreative, wie beispielsweise die Regie und die Heads of Department, in Planungsgespräche integriert werden (Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein, 2016, S. 2). Das ausgearbeitete grüne Konzept kann hierbei als Informationsmaterial dienen. Darüber hinaus sollten alle Team- und Besetzungsmitglieder frühzeitig über die grünen Ziele der Produktion, die geplanten Maßnahmen am Set und die Hintergründe sowie Vorteile von Green Production aufgeklärt werden, beispielsweise im Rahmen eines Auftaktworkshops. So könnten bereits im Vorfeld potenzielle Unklarheiten oder Bedenken ausgeschlossen und Wünsche bezüglich der Umsetzung von Mitarbeiter*innen geäußert werden (Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, 2021, S. 29). Von besonderer Bedeutung ist die Einführung einer Regelkommunikation. Durch regelmäßig stattfindende Informationsgespräche kann die Sensibilisierung der Mitarbeiter*innen und ein kontinuierlicher Austausch über die Thematik zwischen Mitarbeiter*innen aus jedem Bereich und jeder Hierarchieebene sichergestellt werden (Hinz, 2014, S. 24). Des Weiteren können die Erfahrungen des Teams in Bezug auf die grünen Maßnahmen eingeholt werden. Dabei sollten bereits vorhandene Strukturen genutzt werden, bei der Filmproduktion bietet sich demnach das Catering beziehungsweise der Pausenbereich an (MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2018, S. 9). Zusätzlich kann die Tagesdisposition genutzt werden, um gebündelte Informationen zu vermitteln, Feedback zu den realisierten Maßnahmen zu geben und das Team mit den Erfolgen der grünen Maßnahmen zu motivieren (Lower Austrian Film Commission, 2021b).

Schritt 4: Fachliche Begleitung durch einen Green Consultant

Der Umgang mit dem CO₂-Rechner stellte eine Herausforderung für die Mitarbeiter*innen von vielen

Produktionsunternehmen dar. Nicht nur bei der Analyse der Ausgangssituation inklusive der CO₂-Kalkulation in der Pre-Production-Phase kann ein Green Consultant mit seinem Fachwissen und seinen Erfahrungen Abhilfe schaffen, sondern über alle Wertstufen des Unternehmens hinweg. Nach der Identifikation der Einsparpotentiale können mögliche Lösungen mit den einzelnen Gewerken besprochen, spezifische Ziele festgelegt und ein maßgeschneidertes, grünes Konzept erarbeitet werden (Lower Austrian Film Commission, 2021a). Überdies ist der Green Consultant dafür verantwortlich, den Mitarbeiter*innen von den grünen Maßnahmen in Kenntnis zu setzen sowie Unklarheiten und Fragen als erster Ansprechpartner zu klären. Der Green Consultant kennt die grünen Dienstleistenden und Tools auf dem Markt, die für die Durchführung der Maßnahmen notwendig sind. Diese Kenntnisse sind besonders relevant, da die Beschaffung von energieeffizienter Technik und die Planung von umweltfreundlicheren Reisen vielen Filmproduzent*innen schwerfällt und dieses Problem durch die fehlende Kennzeichnung von grünen Dienstleistenden verstärkt wird. Zusätzlich begleitet der Green Consultant das Team beratend und motivierend bei der Implementierung der grünen Maßnahmen während des gesamten Produktionsprozesses. Sowohl bei der Umsetzung als auch bei der Kontrolle der Maßnahmen kann der Green Consultant durch Umweltbeauftragte am Set, Green Runner, operativ unterstützt werden (MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg, 2018, S. 7). An dieser Stelle sollte allerdings der daraus resultierende finanzielle Mehraufwand nicht außer Acht gelassen werden. Zwar wird der Einsatz eines grünen Beraters beispielsweise von der MFG derzeit mit 5.000 Euro bezuschusst, es stellt sich jedoch die Frage, ob diese Summe ausreichend ist, um die entstandenen Kosten zu decken. Daneben birgt die Pflicht des Einsatzes eines Green Consultants, wie es beispielsweise bei der FFHSH der Fall ist, die Gefahr, dass Unternehmen der Filmwirtschaft für die Produktion in andere Bundesländer oder in das Ausland ausweichen. Trotz des finanziellen Mehraufwands wird allen Produktionsunternehmen die Zusammenarbeit mit einem Green Consultant empfohlen, da mit Hilfe von grünen Maßnahmen auch Kosten eingespart werden können. Beispielsweise ist das Leihen von Requisiten den befragten Filmschaffenden zufolge oftmals kostengünstiger als der Kauf oder die Anfertigung von Requisiten.

Schritt 5: Erfolgskontrolle und Ableitung von Learnings

Abgesehen von vereinzelt Gegenüberstellungen der erwarteten und tatsächlich verursachten CO₂-Emissionen findet während und nach den Produktionen in den befragten Unternehmen keine Erfolgskontrolle statt. Um die Verbesserung von grünen Aspekten sicherzustellen ist eine Erfolgskontrolle von festgelegten Zielen und Maßnahmen jedoch notwendig. Abgesehen davon bedeutet die Implementierung von grünen Maßnahmen in die Produktion nicht immer, dass die Maßnahmen abgeschlossen sind. Insbesondere anfangs können bei der Nutzung von neuen Produkten oder Arbeitsabläufen im Zusammenhang mit neuen Maßnahmen Probleme auftreten, die erst beim Praxisbetrieb sichtbar werden. Eine erste Bewertung der Maßnahmen und Lösungen sollte daher bereits in der Anfangsphase stattfinden, um unter anderem folgende Fragen zu klären (Institut für angewandte Arbeitswissenschaft, 2021, S. 31):

Wird die neue Lösung wie geplant praktiziert?

Wurden die geplanten Ergebnisse realisiert?

Wo liegen Probleme bei der Anwendung und welche Ursachen haben diese?

Welche Anpassungen sind vorzunehmen, um die Lösung weiter zu verbessern?

Wie wird der Nutzen der Maßnahme beurteilt?

Nach Fertigstellung der Produktion sollte zusätzlich der tatsächliche CO₂-Ausstoß ermittelt und mit den Soll-Daten verglichen werden, die in der Pre-Production-Phase berechnet wurden. Anschließend sollten die Daten des Soll-Ist-Vergleichs in einem Bericht zusammengefasst werden, um die CO₂-Einsparung der Filmproduktion sichtbar zu machen. Zudem sind die Daten notwendig für eine CO₂-Kompensation und ein Klimaschutzzertifikat. Aus dem Bericht und den Maßnahmenbewertungen sollten schließlich grüne Learnings abgeleitet werden, die für zukünftige Produktionen von Nutzen sein könnten. Diese könnten beispielsweise folgende Fragen aufgreifen:

Welche grünen Maßnahmen waren besonders einfach/günstig/schnell umzusetzen?

Welche grünen Maßnahmen waren mit einem besonders hohen (finanziellen) Mehraufwand

verbunden oder nicht zielführend? Durch welche Alternativen können diese Maßnahmen ersetzt werden?

In welchen Bereichen/Wertstufen konnte am meisten beziehungsweise am wenigsten CO₂ eingespart werden?

Welche Anpassungen sind vorzunehmen, um zukünftig noch mehr CO₂ einzusparen?

Die Abbildung 3 stellt eine Zusammenfassung der in diesem Abschnitt vorgestellten Optimierungsvorschläge für Unternehmen der Filmbranche dar (s. Anhang), wobei der Green Consultant alle Schritte fachlich begleitet.

Fazit

Abschließend lässt sich sagen, dass in der deutschen Filmbranche bereits viele grüne Maßnahmen implementiert wurden, aber weiterhin Handlungsbedarf vonseiten der Produktionsunternehmen, Filmförderungen und Dienstleistenden besteht. Um die Herausforderungen intern zu lösen und die Filmproduktionen noch grüner zu gestalten, wird den Unternehmen der Filmbranche empfohlen, wertstufenübergreifend auf die im Rahmen dieser Forschungsarbeit erarbeiteten Optimierungsvorschläge einzugehen.

Problematisch scheint im Kontext der Maßnahmen das föderalistische System der Filmförderungen. So werden Filmschaffende pro Bundesland mit unterschiedlichen Auflagen konfrontiert, die zudem regelmäßig aktualisiert werden und deren Einhaltung demnach Schwierigkeiten bereiten kann. Hierbei sollte das potentielle Risiko nicht unterschätzt werden, dass deutsche Filmunternehmen ihre Produktionen ins Ausland auslagern könnten, um die Auflagen zu umgehen. Aussichtsreich erscheint in diesem Zusammenhang die wissenschaftliche Evaluation der Initiative 100 grüne Produktionen des Arbeitskreises Green Shooting, die noch im Jahr 2021 veröffentlicht werden soll. Die Datenbasis könnte perspektivisch für die Ableitung von deutschlandweit einheitlichen grünen Mindeststandards für die Novellierung des Filmförderungsgesetzes genutzt werden, die der Deutsche Bundestag im Mai 2021 beschlossen hat (Presse- und Informationsamt der Bundesregierung, 2021b).

Weiterhin ist kritisch anzumerken, dass die befragten Produzent*innen der digitalen Umweltbelastung, die durch die Nutzung von elektrischen Geräten wie

beispielsweise durch Tablets entsteht, keine Beachtung schenken. In diesem Zusammenhang wäre es lohnenswert, in zukünftiger Forschung zu untersuchen, ob bestimmte digitale Alternativen umweltschonender oder umweltbelastender als die analogen Lösungen sind.

Darüber hinaus beschränkt sich die durchgeführte empirische Untersuchung ausschließlich auf den deutschen Markt. Demnach wären zukünftig weiterführende Forschungen in diesem Gebiet mit Produktionsunternehmen aus anderen europäischen Ländern wünschenswert, um zu selektieren, welche Maßnahmen besonders umweltschonend sind. Vor dem Hintergrund, dass im Medienmanagement bisher kaum Forschungen in Bezug auf ökologische Nachhaltigkeit in der Filmbranche existieren, ist dieser Aspekt von besonderer Wichtigkeit.

Literatur

Bavaria Fiction GmbH (2020): *Arbeitskreis „Green Shooting“ startet Nachhaltigkeitsinitiative* [online]. Geiseltal: Bavaria Fiction GmbH [Zugriff am: 17.04.21]. Verfügbar unter: <https://www.bavaria-fiction.de/newsroom/filmbranche-nachhaltigkeitsinitiative>

Bernecker, Michael (2020): *Wertschöpfungskette nach Porter* [online]. Köln: DIM Deutsches Institut für Marketing GmbH [Zugriff am: 03.18.21]. Verfügbar unter:

<https://www.marketinginstitut.biz/blog/wertschoepfungskette/>

Eco-News Deutschland (2012): *Der Landarzt ist die erste klimaneutrale Fernsehserie Europas: Film Commission Hamburg Schleswig-Holstein übergibt den Grünen Drehpass* [online]. München: ECO-News Deutschland [Zugriff am: 02.04.21]. Verfügbar unter: http://www.eco-world.de/scripts/basics/econews/basics.prg?session=42f940165541d358_93852&a_no=25065&main=drucken

Esch, Franz Rudolf, Hermann, Andreas & Sattler, Henrik (2017): *Marketing: Eine managementorientierte Einführung*. 5., überarbeitete Auflage. München: Verlag Franz Vahlen. ISBN 978-3-8006-5470-3

Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein (2021): *Grüner drehen im Norden: der Grüne Drehpass* [online]. Hamburg: Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein GmbH [Zugriff am:

- 04.04.21]. Verfügbar unter: https://www.ffhsh.de/de/film_commission/gruener_filmpass.php
- Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein (2016): *Vermeiden, verringern, verwerten: Best Practice Guide* [online]. Hamburg: Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein GmbH [Zugriff am: 09.08.21]. Verfügbar unter: https://www.ffhsh.de/download/Best_Practice_Guide_D_2016_03.pdf
- Filmförderungsanstalt (2021): *FFA-Studie: Der Home-Video-Markt im Jahr 2020: Digitalmarkt steigt auf über 2 Mrd. Euro* [online]. Berlin: Filmförderungsanstalt [Zugriff am: 07.09.2021]. Verfügbar unter: https://www.ffa.de/aid=1394.html?switchCSS=ffa_desktop&newsdetail=20210420-1351_ffa-studie-der-home-video-markt-im-jahr-2020-digitalmarkt-steigt-auf-ueber-2-mrd-euro
- Green Me GmbH (2018): 11. *Green Me Global Festival for Sustainability* [online]. Berlin: Green Me GmbH [Zugriff am: 01.04.21]. Verfügbar unter: <http://wordpressgm.greenme.de>
- Günther, Edeltraud, Schuh, Heiko (2000). *Definitionen, Konzepte, Kriterien und Indikatoren einer nachhaltigen Entwicklung* [online]. Dresden: Technische Universität Dresden [Zugriff am: 08.08.2021]. Verfügbar unter: https://www.uni-trier.de/fileadmin/fb4/prof/VWL/SUR/Lehre/SS03/pbsf/phase3/InfoMaterial/DefKonzeptIndik-_SD.pdf
- Hinz, Andreas (2014): *Leitfaden: Führung im demografischen Wandel Unterstützung für Vorgesetzte in der Produktion* [online]. Eschborn: rkW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e. V. [Zugriff am: 09.08.21]. Verfügbar unter: <https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/publikationen/leitfaden/fuehrung-im-demografischen-wandel/einfuehrung/unterstuetzung-fuer-vorgesetzte/>
- Hobohm, Hans-Christoph (2012): *Strategisches Informationsmarketing: Ziele und Strategien im strategischen Marketing und ihre Umsetzung im operativen Marketing*. In: Ursula GEORGY, Frauke SCHADE, Hrsg. *Praxishandbuch Bibliotheks- und Informationsmarketing*. Berlin: De Gruyter. ISBN 9783110260427
- Institut für angewandte Arbeitswissenschaft (2021): *Nachhaltigkeitsmanagement – Handbuch für die Unternehmenspraxis: Gestaltung und Umsetzung von Nachhaltigkeit in kleinen und mittleren Betrieben* [online]. Düsseldorf: ifaa – Institut für angewandte Arbeitswissenschaft e. V. ISBN 978-3-662-63012-9
- Jetschin, Bernd (2015): *Erfolgreiches Öko-Engagement* [online]. München: Niklas Eckstein [Zugriff am: 17.04.21]. Verfügbar unter: <https://mebucom.de/produktion/erfolgreiches-oeko-engagement.html>
- Klimaktiv (2021): *Der Greenshooting CO2-Rechner für Film- und TV-Produktionen* [online]. Tübingen: KlimAktiv gemeinnützige Gesellschaft zur Förderung des Klimaschutzes mbH [Zugriff am: 09.08.2021]. Verfügbar unter: https://mfg.greenshooting.de/de_DE/page/
- Kropp, Lisa Sophie (2019): *Nachhaltige Filmproduktionen sollten der Standard sein: Der Grüne Drehpass* [online]. Hamburg: Hochschule für angewandte Wissenschaften Hamburg [Zugriff am: 04.04.21]. Verfügbar unter: <https://fink.hamburg/2019/10/nachhaltige-filmproduktionen-sollten-der-standard-sein/>
- Lower Austrian Film Commission (2021a): *Discussion Guide* [online]. St. Pölten: Land Niederösterreich [Zugriff am: 08.08.2021]. Verfügbar unter: <https://www.lafc.at/greenguide/pool.php?ggid=4&aid=43&cp=0>
- Lower Austrian Film Commission (2021b): *Checkliste Kommunikation* [online]. St. Pölten: Land Niederösterreich [Zugriff am: 09.08.21]. Verfügbar unter: https://www.lafc.at/downloads/Checkliste_Kommunikation_V2.pdf
- Mai, Manfred (2018): *Filmwirtschaft und Filmförderung*. In: Alexander GEIMER, Carsten HEINZE, Rainer WINTER, Hrsg. *Handbuch Filmsoziologie*. Wiesbaden: Springer VS., S. 1-10. ISBN 978-3-658-10947-9
- MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg (2021): *100 Grüne Produktionen* [online]. Stuttgart: MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg mbH [Zugriff am: 18.04.21]. Verfügbar unter: <https://www.100grueneproduktionen.de>
- MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg (2020): *Handout 100 Grüne Produktionen* [online]. Stuttgart: MFG Medien- und

Filmgesellschaft Baden-Württemberg mbH, [Zugriff am: 21.06.2021]. Verfügbar unter: https://www.100grueneproduktionen.de/files/14_100_Gruene_Produktionen/Dateien/201202-100-Gruene-Produktionen-Handout.pdf 18.04.21

MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg (2018): *Green Shooting: Handlungsleitfaden für eine ökologisch-nachhaltige Filmproduktion* [online]. Stuttgart: MFG Medien- und Filmgesellschaft Baden-Württemberg mbH [Zugriff am: 08.08.2021]. Verfügbar unter: https://film.mfg.de/files/02_MFG_Filmfoerderung/PDF/180607_MFG_Greenshooting_Handlungsleitfaden.pdf

MOIN Filmförderung (2021): *Über uns* [online]. Hamburg: MOIN Filmförderung Hamburg Schleswig-Holstein GmbH [Zugriff am: 30.06.2021]. Verfügbar unter: <https://www.moin-filmfoerderung.de/de/>

Odeon Film (2011): *Nachhaltigkeitsbericht 2011* [online]. München: Odeon Film AG [Zugriff am: 02.04.21]. Verfügbar unter: https://www.odeonfilm.de/media/nachhaltigkeitsbericht_2011.pdf

Porter, Michael Eugene (2014): *Wettbewerbsvorteile: Spitzenleistungen erreichen und behaupten*. 8. Auflage. Frankfurt am Main: Campus Verlag. ISBN 978-3593500485

Porter, Michael Eugene (1985): *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press. ISBN 978-0029250907

Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (2021a): *Gemeinsame Erklärung für nachhaltige Filmproduktion im Bundeskanzleramt unterzeichnet: Kulturstaatsministerin Grütters: „Film bewegt nachhaltig“* [online]. Berlin: Presse- und Informationsamt der Bundesregierung [Zugriff am: 19.06.2021]. Verfügbar unter: <https://www.bundesregierung.de/breg-de/bundesregierung/staatsministerin-fuer-kultur-und-medien/aktuelles/gemeinsame-erklaerung-fuer-nachhaltige-filmproduktion-im-bundeskanzleramt-unterzeichnet-kulturstaatsministerin-gruetters-film-bewegt-nachhaltig--1723124>

Presse- und Informationsamt der Bundesregierung (2021b): *Bundestag beschließt Gesetzesnovelle: Filmförderung wird flexibler* [online]. Berlin: Presse- und Informationsamt der Bundesregierung [Zugriff am: 25.08.2021]. Verfügbar unter: [https://www.bundesregierung.de/breg-de/bundes](https://www.bundesregierung.de/breg-de/bundesregierung/staatsministerin-fuer-kultur-und-medien/filmfoerderung-wird-flexibler)

regierung/staatsministerin-fuer-kultur-und-medien/filmfoerderung-wird-flexibler-1915674

The Shift Project (2019): *Climate Crisis: The Unsustainable Use of Online Video. The practical case for digital sobriety* [online]. Paris: The Shift Project [Zugriff am: 07.09.2021]. Verfügbar unter: <https://theshiftproject.org/wp-content/uploads/2019/07/2019-02.pdf>

Wirtz, Bernd W. (2019): *Medien- und Internetmanagement*. 10., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: Springer Gabler. ISBN 978-3-658-25223-6

Zingel, Harry (2003): *Produktlebenszyklus und strategisches Marketing: Phasenbezogene Konzepte und Methoden des Produktmanagement* [online]. [Zugriff am: 07.08.2021]. Verfügbar unter: <https://www.tqu-gro-up.com/we-dokumente/Downloads/ProduktlebenszyklusZingl.pdf>

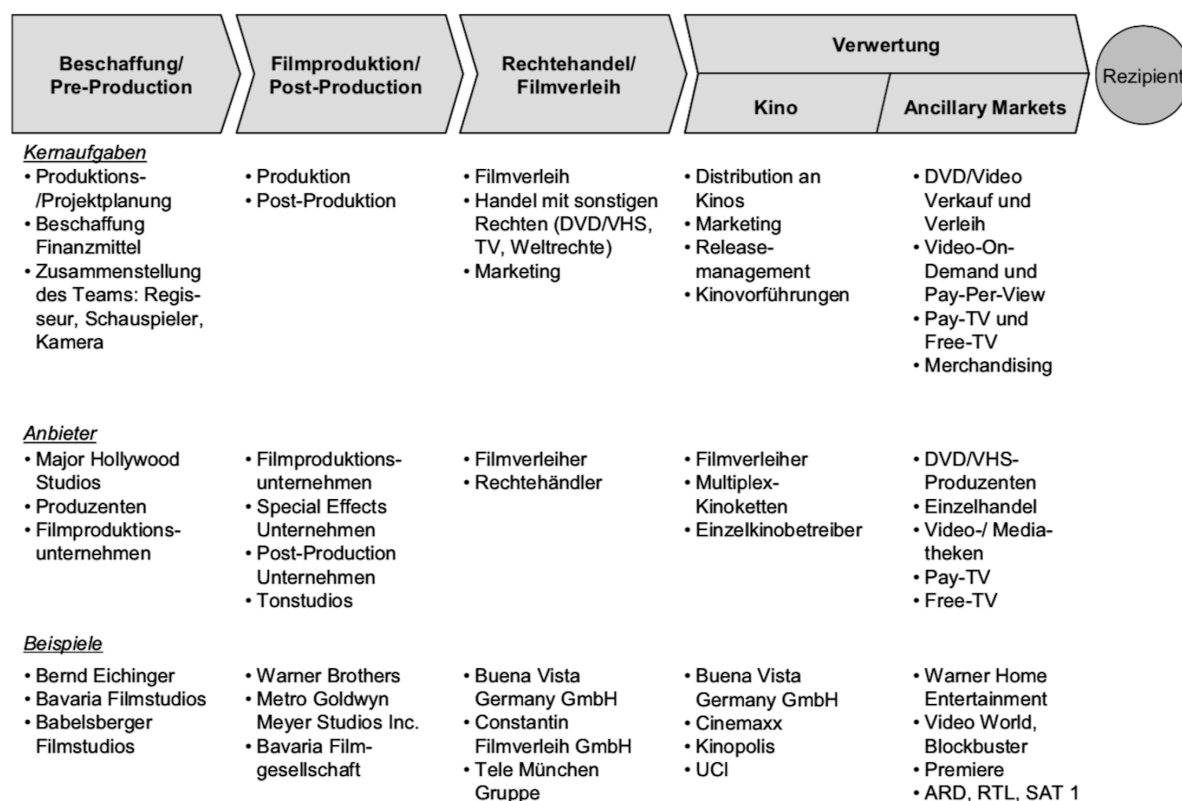


Abbildung 1: Die Wertkette der Filmwirtschaft nach Wirtz (Quelle: Wirtz, 2019, S. 369)

Jobtitel:	2. Jobtitel:	Bundesland:	tätig seit:	Interviewcode:
Filmproduzent A	Projektmanager bei der MFG	BW	2013	BW07062021
Filmproduzent B	Geschäftsführer	BW	2019	BW09062021
Filmproduzent C	Geschäftsführer	BW	1989	BW02072021
Projektmanagerin bei der MFG	-	BW	2015	BW05072021
Filmproduzent D	-	HH	2009	HH08062021
Film Commissionerin	Projektleiterin bei der FFHSH	HH	2001	HH21062021
Filmproduzentin A	Geschäftsführerin	HH	2012	HH22062021
Filmproduzentin B	Geschäftsführerin	HH	2006	HH29062021

Tabelle 1: Informationen zu den befragten Personen (Quelle: eigene Darstellung)

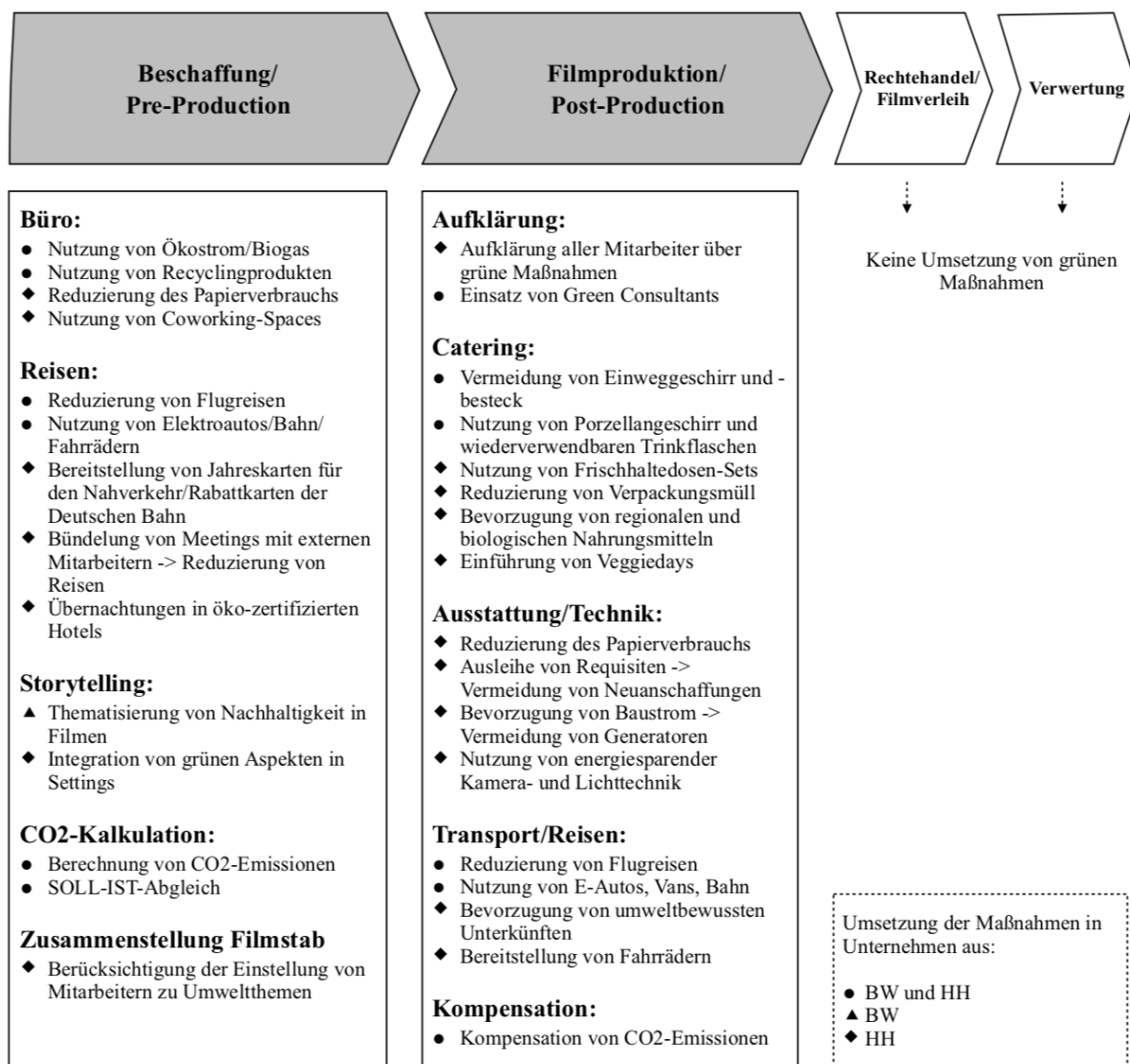


Abbildung 2: Grüne Maßnahmen pro Wertstufe (Quelle: eigene Darstellung)

Bereich	Herausforderungen		
Technik	Mangel an energieeffizienter Technik	Abhängigkeit von Dritten (z.B. Stromanbieter)	Abhängigkeit von Gegebenheiten des Sets
Fahrzeuge	Mangel an Fahrzeugen mit alternativen Antriebsmitteln	Begrenzte Verfügbarkeit von Ladesäulen	Lange Ladezeiten von Elektroautos
Reisen	Schlecht ausgebaute Infrastruktur von umweltfreundlicheren Verkehrsmitteln (z.B. Nachtzüge)	Oft längere Reisedauer bei umweltbewussten Verkehrsmitteln (im Vergleich zu Flügen)	Mangel an Hotels mit Zertifizierung
Catering	Ablehnung von Veggie-days durch einzelne Mitarbeiter*innen	Höhere Kosten von regionalen und biologischen Lebensmitteln	
Mitarbeiter*innen	Probleme bei der Kommunikation/Abstimmung im großen Team	Konflikte wegen unterschiedlichen Sichtweisen zu Umweltbewusstsein	
Kinomaßnahmen	Mangel an Druckereien mit Zertifizierung	Fehlende Kennzeichnung von grünen Dienstleistern/Kinos	

Tabelle 2: Herausforderungen der Filmproduzent*innen in Bezug auf grüne Maßnahmen (Quelle: eigene Darstellung)

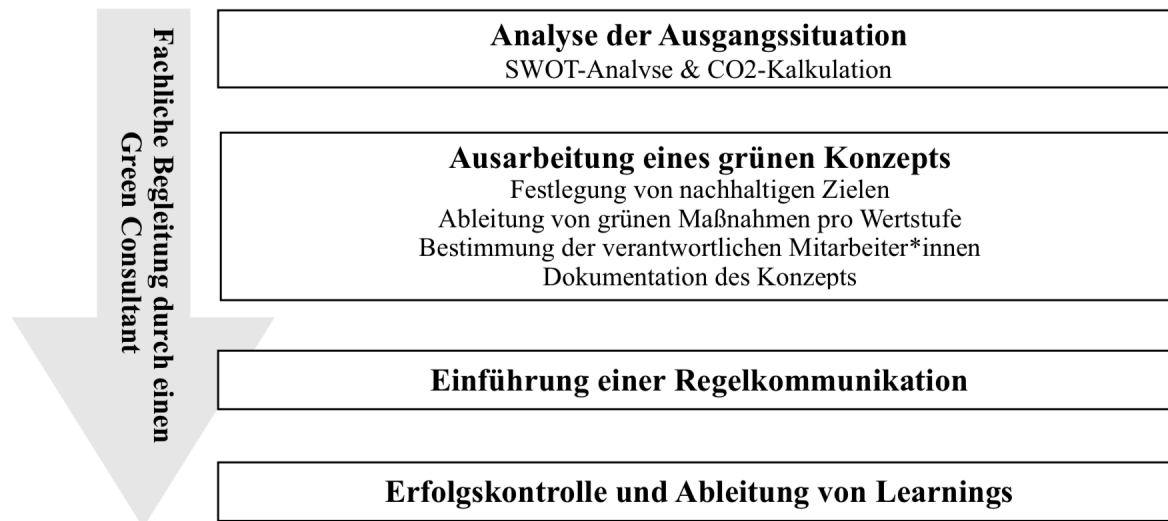


Abbildung 3: Zusammenfassung der Optimierungsvorschläge für Unternehmen der Filmbranche (Quelle: eigene Darstellung)