

Filmwirtschaftliche Studien aus dem
Industrieseminar der Universität zu Köln

Band 1/II

Versuch einer Filmwirtschaftslehre

Von

Heinz Bergner



Duncker & Humblot · Berlin

HEINZ BERGNER

Versuch einer Filmwirtschaftslehre

**Filmwirtschaftliche Studien aus dem
Industrieseminar der Universität zu Köln**

Herausgegeben von Professor Dr. Dr. h. c. Theodor Beste

Band 1/II

Versuch einer Filmwirtschaftslehre

Von

Privatdozent Dr. Heinz Bergner

Diplom-Kaufmann



DUNCKER & HUMBLOT / BERLIN

Alle Rechte vorbehalten

© 1966 Duncker & Humblot, Berlin 41

Gedruckt 1966 bei Berliner Buchdruckerei Union GmbH., Berlin 61

Printed in Germany

Meiner Frau

Vorwort

Mit Band 1/II der Schriftenreihe „Filmwirtschaftliche Studien aus dem Industrieseminar der Universität zu Köln“ wird die Fortsetzung des „Versuchs einer Filmwirtschaftslehre“ vorgelegt, dessen erster Band vier Jahre zuvor erschien. Damals galt es, ein grundlegendes betriebswirtschaftliches Fundament zu legen, auf dem weitergebaut werden konnte.

Mit dem Ausbau wird im vorliegenden Bande für ein Teilgebiet der *Filmproduktion* begonnen. Der in ihr ablaufende Fertigungsprozeß erfordert den Verzehr einer bedeutenden Menge von Einsatzkräften und -stoffen, die noch dazu für sich allein meist einen großen Wert besitzen. Beide Umstände haben zur Folge, daß die Leistungserstellung in der Filmproduktion hohe Kosten verursacht.

Das gibt dem Betriebswirtschaftler Anlaß zu mannigfachen Untersuchungen. Zuerst hat er sich Klarheit über die menschlichen und sachlichen Produktionsfaktoren zu verschaffen, die in der Filmproduktion zur Leistungserstellung kombiniert werden und die Kosten erzeugen. Man findet sie nach Betrieben geordnet dargestellt. Dann wird dargelegt, daß der größte Teil der Kosten fix erscheint, und warum dies der Fall ist. Offenbar handelt es sich hier um ein Hauptproblem der Filmproduktion. Es folgt eine Untersuchung der tieferen Ursachen für die hohe Fixkostenlast. Endlich werden die Möglichkeiten behandelt, die der Filmproduktion zur Verfügung stehen, um die hohen fixen Kosten zu senken; denn der Betriebswirtschaftler darf sich nicht damit begnügen, ungünstige Tatbestände festzustellen, er muß auf Wege zu ihrer Beseitigung oder wenigstens Milderung sinnen. Hier lassen sich auch mehrere Verfahren einordnen, die die Praxis seit je anwendet, ohne daß ihr Sinn bisher recht erkannt worden wäre. So entsteht eine fruchtbare Systematik der möglichen Betriebspolitik.

Unverändert groß ist meine Dankbarkeit gegenüber Herrn Professor Dr. Dr. h. c. Theodor Beste, Köln, der der Entwicklung einer betriebswirtschaftlichen Lehre von der Filmwirtschaft wie stets großes Interesse widmet und sie nach Kräften fördert. Ferner bleibt mir wieder dem Inhaber des Verlages Duncker & Humblot, Herrn Ministerialrat a. D. Dr. J. Broermann, dafür zu danken, daß er meine Absichten voll unterstützte und zu einem guten Ende zu bringen half.

Zwei neue Empfänger meines Dankes sind hinzugekommen. Herr Professor Dr. Erich *Feldmann*, Bonn, Vorstandsmitglied der Deutschen Gesellschaft für Film- und Fernsehforschung e. V., leistete wirksame Hilfe zur Veröffentlichung dieser Abhandlung, wie denn überhaupt sein fördernder Einfluß auf allen Gebieten der Film- und Fernsehforschung in Geist und Tat erheblich ist. Nicht zuletzt hat er in zahlreichen Aufsätzen und Vorträgen den Standort dieses neuen Wissenschaftsgebietes im System der Wissenschaften und die Aufgaben gezeigt, die von ihm geleistet werden müssen. Dabei sieht er zu Recht die Filmwirtschaftslehre als ein Fach an, das außerhalb der neuen „Medienwissenschaft“ bleiben und im Rahmen der Wirtschaftswissenschaften betrieben werden sollte: „Zu den Sonderdisziplinen, welche unbestritten ihren Fachwissenschaften überlassen werden müssen, weil diese über ein eigenes Materialobjekt sowie über eine eigene Heuristik verfügen, gehören die für die Praxis wichtigen Spezialgebiete des Rechtes und der wirtschaftlichen Betriebslehre von Film und Fernsehen . . . Die Führung liegt dabei ohne Zweifel auf der Seite dieser Wissenschaften, die eine Spezialisierung der beiden Sondergebiete zulassen müssen“*.

Schließlich hatte meine Arbeit Nutzen von der weitsichtigen Kulturpolitik des Herrn *Bundesministers des Innern*. Ihm und seinen Mitarbeitern bin ich dafür zu Dank verpflichtet, daß die finanzielle Aufgabe gelöst werden konnte, die mit der Veröffentlichung entstand.

Kabul/Afghanistan, im Januar 1966

Heinz Bergner

* *Feldmann*, Erich: Versuch einer epistemologischen Begründung der Wissenschaft von Film und Fernsehen, Abdruck eines Vortrags der 3. Wissenschaftlichen Tagung der Deutschen Gesellschaft für Film- und Fernsehforschung e. V. zu München 1960 in: *Theorie der Massenmedien*, München/Basel 1962, S. 50 f.

Inhalt

Erster Hauptteil

Die Betriebe der Filmproduktion

	17
A. Die gewählte Ordnung der Betriebe in der Darstellung	17
1. Die Vernachlässigung rechtlicher Tatbestände	17
2. Die Unmaßgeblichkeit praktischer Betriebseinteilungen	19
3. Das Verhältnis der Betriebe zu den filmwirtschaftlichen Leistungssphären	19
B. Die Leiter des Produktionsprozesses als Ganzem	21
1. Die Dreifalt der Leitungsaufgaben	21
2. Der Produktionsleiter und seine Gehilfen (Aufnahmeleiter und -assistent, Produktionsleiterassistent, Produktionssekretärin, Kassierer, Filmgeschäftsführer)	21
3. Der Filmregisseur und seine Gehilfen (Dramaturg und Fachmännischer Beirat; Mit- und Dialogregisseur; Regieassistent und -anwärter, Ateliersekretärin)	23
C. Die Spielbetriebe	26
1. Die Unterteilung der Spielbetriebe	26
2. Der künstlerische Betrieb	28
a) Die Künstlerischen Vorstände und ihre Gehilfen	28
aa) Der Filmregisseur (Dramaturg und Fachmännischer Beirat; Mit- und Dialogregisseur; Regieassistent und -anwärter, Ateliersekretärin)	28
bb) Der Filmbildner (2. Filmbildner, Filmbildnerhilfen, Kunstmaler, Bildhauer)	29
cc) Der Kostümbildner oder -berater	30
dd) Der Ballettmeister	30
ee) Der Filmkomponist (Filmdirigent, Arrangeur, Notenschreiber, Korrepetitor)	30
ff) Die Doppelaufgabe der Künstlerischen Vorstände	31
b) Die Darsteller (Haupt- und Nebendarsteller, Komparse, Extra, Sänger und Sängerin, Artist, Double, Sprecher)	32
c) Die chorisch wirkenden Gemeinschaften (Ballett, Singchor, Orchester)	34
d) Die sachlichen Produktionsmittel	34
3. Der technische Betrieb	35
a) Inhalt und Bau des technischen Betriebes	35
b) Der Teilbetrieb Darstellererscheinung (Kostüm und Maske) (Fundus Herren- und Damenkleidung, -Wäsche und -Schuhe; Herren- und Damenschneiderei, Schuhmacherwerkstatt, Rüstkammer;	

Garderobeabteilung, Maskenbildnerabteilung mit Perückenwerkstatt; Materiallager)	37
c) Der Teilbetrieb Darstellerumgebung (Bühne und Bühnenbild)	38
aa) Vorbemerkung	38
bb) Die Bühne	39
α) Atelierhallen (Tonhallen und „Stumme“ Hallen)	39
β) Außengelände	45
γ) Baufundus	45
δ) Abteilung Baubelegschaft	46
ε) Fundus Bühnenmaschinen	46
cc) Die Herstellung der Bühnenbildteile (Glas-, Stoffteile- und Möbelfundus; Glaser-, Tischler-, Schlosser- und Schmiedewerkstatt; Maler-, Kaschier- und Dekorationsabteilung mit Werkstatt; Requisitenabteilung mit Fundus; Einzelhandwerker)	46
dd) Die Beleuchtung des Bühnenbildes	49
α) Die Aufgabe der Bühnenbeleuchtung	49
β) Fundus Beleuchtungsgerät	52
γ) Beleuchterwerkstatt	54
δ) Abteilung Beleuchterbelegschaft	54
D. Die Primäraufzeichnungsbetriebe	55
1. <i>Die Unterteilung der Primäraufzeichnungsbetriebe</i>	55
2. <i>Der Bildbetrieb</i>	55
a) Der Inhalt des Bildbetriebes	55
b) Die Bildaufnahme	56
aa) Fundus Bildaufnahmegeräte	56
bb) Kamerawerkstatt	63
cc) Kamerabelegschaft	64
dd) Titelherstellung	65
ee) Trickherstellung	66
c) Die Herstellung des Bildmusterpositives	67
aa) Musternegativentwicklung	67
bb) Musternegativkleberei	73
cc) Musterkopiererei	74
dd) Licht- und Farblichtbestimmung	77
ee) Vorbereitung	81
ff) Musterpositiventwicklung	82
gg) Mustervorführung	82
d) Die Herstellung der Arbeitskopie im Schneiderraum	83
e) Die Korrektur des Bildnegatives in der Abzieherei	88
f) Allgemeine Hilfsstellen des Bildbetriebes (Sensitometrie, Elektro- und Mechanische Werkstatt, Chemische Analyse; Entwickler-, Fixierbäder-, Wasser- und Luftzentrale; Wäscherei und Mattiererei; Rohfilmlager)	89
3. <i>Der Tonbetrieb</i>	92
a) Der Inhalt des Tonbetriebes	92
b) Die Tonaufnahme	92
aa) Tonarchiv	93
bb) Tonaufnahmeanlagen	93
α) Ordnung und Ausstattung der Tonaufnahmeanlagen im allgemeinen	93
β) Simultan-Aufnahmeapparatur (Tonraum, Abhörbox, Tonwagen)	97
γ) Nichtsimultan-Aufnahmeapparatur	101

αα) Die Gründe für das Bestehen von Nichtsimultan-Aufnahmeapparaturen S. 101 —	
ββ) Sprachstudio S. 106 —	
γγ) Musikstudio S. 110	
δ) Prüfung und Auswertung der Tonaufnahmen	115
c) Die Herstellung des Tonmusters	117
aa) Mischstudio	117
bb) Musternegativentwicklung	121
cc) Musterkopiererei	122
dd) Musterpositiventwicklung	122
ee) Tonkontrolle	122
d) Die Hilfsstellen des Tonbetriebes (Überspielstudio, Tonwerkstatt, Tonbandlager)	122
E. Allgemeine Hilfsstellen aller Betriebe (Energie- und Wasserversorgung, Heiz- und Klimaanlage, Zentral-Materiallager) ..	124

Zweiter Hauptteil

Die Kosten der Filmproduktionsbetriebe 126

A. Die Betriebe als Verursacher hoher fixer Kosten ..	126
1. <i>Vorbemerkung</i>	126
2. <i>Die fixen Kosten im allgemeinen</i>	126
a) Die Bestimmung der Kosten in Abhängigkeit vom zeitlichen Blickfeld der Betrachtung	126
b) Die Bestimmung der fixen Kosten in Abhängigkeit von der zugrunde gelegten Betriebsbereitschaft	127
aa) Das Auftreten von Sprungkosten bei allgemeiner Erhöhung der Betriebsbereitschaft	127
bb) Das Auftreten von Sprungkosten bei partieller Erhöhung der Betriebsbereitschaft durch Sonderbereitschaften	128
3. <i>Die fixen Kosten der ständigen Filmproduktionsbereitschaft im besonderen</i>	130
a) Die sachlichen Produktionsmittel als Fixkostenerzeuger	130
b) Die persönlichen Produktionskräfte als Fixkostenerzeuger	130
4. <i>Die geringe Bedeutung der proportionalen Kosten bei ständiger Filmproduktionsbereitschaft</i>	132
B. Die tieferen Ursachen der hohen fixen Kosten ..	133
1. <i>Die ausgedehnte Betriebsbereitschaft als Folge hoher Güte oder/und Menge der Produktionsfaktoren</i>	133
2. <i>Die Ursachen der hohen Faktorquantität und -qualität</i>	134
a) Die Vielgestalt der Produktionsumwege	134
aa) Die Umwegproduktion als Kennzeichen der modernen Wirtschaft	134
bb) Die Filmproduktion als Hauptträger der filmtypischen Umwegproduktion	134
cc) Die Abhängigkeit der Filmproduktionsbetriebe von der filmtypischen Umwegproduktion	135
α) Die Einflüsse der Umwegproduktion auf die Spielbetriebe ..	135
αα) Die Einflüsse auf den künstlerischen Betrieb S. 136 —	
ββ) Die Einflüsse auf den technischen Betrieb S. 139	

β)	Die charakteristische Ausdehnung der Filmproduktionsbereitschaft durch die Primäraufzeichnungsbetriebe	141
αα)	Der Bildbetrieb S. 141 — ββ) Der Tonbetrieb S. 142	
γ)	Die filmtypische Umwegproduktion als bereitchaftserhöhender Faktor	143
b)	Der hohe Stand der Arbeitsteilung	144
aa)	Das Verhältnis der Arbeitsteilung zur Umwegproduktion	144
bb)	Die vertikale Arbeitsteilung in der Filmproduktion	146
α)	Die vertikale Arbeitsteilung nach Leistungssphären	146
β)	Die vertikale Arbeitsteilung innerhalb der Betriebe	147
γ)	Vertikale Arbeitsteilung und fertigungswirtschaftliche Sonderverhältnisse	148
cc)	Die horizontale Arbeitsteilung in der Filmproduktion	149
α)	Die horizontale Arbeitsteilung im großen	149
β)	Die horizontale Arbeitsteilung innerhalb der Betriebe	150
αα)	Der künstlerische Betrieb S. 150 — ββ) Der technische Betrieb S. 152 — γγ) Die Primäraufzeichnungsbetriebe S. 152	
dd)	Die Wirkung der Arbeitsteilung auf die Ausdehnung der Betriebsbereitschaft	154
α)	Die mengensteigernde Wirkung der Arbeitsteilung	154
β)	Die qualitätssteigernde Wirkung der Arbeitsteilung auf Grund der von ihr verursachten Spezialisierung	155
γ)	Die Einflüsse der Spezialisierung auf die mengenmäßige Ausdehnung der Betriebsbereitschaft	158
αα)	Der Zwang zur Mindestausstattung als Folge der Spezialisierung S. 158 — ββ) Der Zwang zur Haltung hoher Reserven als Folge der Spezialisierung S. 158 — Die erhöhte Störanfälligkeit spezialisierter Produktionsfaktoren als Ursache S. 158 — Der Zwang zur Berücksichtigung der Spezialisierungsstruktur als Ursache S. 159	
3.	<i>Die Kosten der Produktionsfaktoren</i>	160
C.	<i>Die Möglichkeiten zur Senkung der hohen fixen Kosten</i>	162
1.	<i>Die Gefahren hoher fixer Kosten</i>	162
a)	Die nichtoptimale Beschäftigung als allgemeine Gefahrenursache ..	162
b)	Die Hemmnisse optimaler Beschäftigung in der Filmproduktion ..	164
2.	<i>Die ersatzlose Verminderung der fixen Kosten durch Einschränkung der Betriebsausdehnung</i>	166
a)	Die Verkürzung der Produktionsumwege	166
aa)	Die grundsätzliche Berechtigung der filmtypischen Umwegproduktion	166
bb)	Die Entfernung unnötiger Produktionsumwege	167
α)	Der Ersatz der Photographie durch das Magnetverfahren beim Bilde	167
β)	Der konsequente Ersatz der Photographie durch das Magnetverfahren beim Tone	170
γ)	Höchstmögliche Betriebseinschränkung auch anderer Unternehmen als Folge des kombinierten Einsatzes des Magnetverfahrens für Bild und Ton	171
b)	Die Einschränkung der Arbeitsteilung	172
aa)	Die grundsätzlichen Vorzüge der Arbeitsteilung	172
bb)	Die Vermeidung unwirtschaftlicher Folgen der Arbeitsteilung 173	

α)	Die gelegentliche Integration bei Fortbestand grundsätzlicher Arbeitsteilung	173
β)	Der Abbau der darstellerischen Überspezialisierung	176
αα)	Die normale Spezialisierung durch das Rollensystem S. 176 — ββ) Der Typusdarsteller als Erscheinung der Überspezialisierung S. 176 — γγ) Die Nachteile darstellerischer Überspezialisierung S. 177 — δδ) Der Weg zur Beseitigung des Starwesens S. 179	
c)	Der kostenlose Einsatz von Produktionsfaktoren	180
3.	<i>Die ersatzlose Verminderung der fixen Kosten ohne Einschränkung der Betriebsausdehnung</i>	183
a)	Die Beteiligung künstlerischer Kräfte am Gewinn	183
b)	Die Übernahme von Kosten durch Fremde	185
aa)	Die Übernahme von Kosten des Erwerbes geistiger Schöpfungen	185
bb)	Die Übernahme von Kosten aus dem Leistungsschutz	192
4.	<i>Der Ersatz fixer Kosten durch proportionale</i>	193
a)	Vorbemerkung	193
b)	Die Entnahme fertiger Erzeugnisse aus dem Markt	195
c)	Die Inanspruchnahme fremder Betriebe zur Herstellung der Erzeugnisse von Grund auf	198
aa)	Das Wesen des Verfahrens	198
bb)	Die betriebswirtschaftliche Deutung des Verfahrens	199
α)	Das vom „Industriebetrieb ohne Fabrik“ abweichende Verhalten der Filmproduktion	199
β)	Das Auftreten der Zubringer-/Montagebetriebbeziehung ..	199
cc)	Die Vorzüge des Zubringersystems	200
dd)	Das Verhältnis der Filmproduktion zum Zulieferer	203
ee)	Der Anwendungsbereich des Verfahrens	204
d)	Die Inanspruchnahme fremder Betriebe zur teilweisen Herstellung der Erzeugnisse	204
aa)	Die Veredlung im Lohne	204
bb)	Das Filmkopierwerk als Hauptfall des Lohnveredlers	205
α)	Der Veredlungsbereich des Filmkopierwerkes	205
β)	Die unterschiedlichen Beziehungen von Filmkopierwerk und Filmatelier zur Filmproduktion	207
γ)	Das Rechtsverhältnis zwischen Filmproduktion und Filmkopierwerk	209
αα)	Werk- oder Werklieferungsvertrag als Rechtsgrundlage S. 209 — ββ) Die urheberrechtliche Sicherung des Filmkopierwerkes S. 211 — γγ) Die kreditgeschäftlichen Beziehungen S. 211	
cc)	Andere Möglichkeiten der Lohnveredlung	213
e)	Der Ersatz der ständigen eigenen Betriebsbereitschaft durch die fakultative	214
aa)	Die Produktion in eigener Regie als Charakteristikum des Verfahrens	214
bb)	Die kumulative Beschaffung von Kräften und Mitteln durch Inanspruchnahme des Filmateliers	215
α)	Der Lieferungsumfang des Filmateliers	216
β)	Das Rechtsverhältnis zwischen Filmproduktion und Filmatelier	217
αα)	Miet- und Dienstverschaffungsvertrag als Rechtsgrundlage S. 218 — ββ) Die „Hausordnung der Filmatelierbetriebe“ als Ausfluß der wirtschaftlichen Beziehung S. 218 — γγ) Die kreditgeschäftlichen Beziehungen S. 220	

cc)	Die Einzelbeschaffung von Kräften	220
α)	Die Personallücken im Lieferprogramm des Filmateliers ..	220
β)	Die Einzelbeschaffung als Ergänzung der Lücken	221
αα)	Die Einzelbeschaffung auf dem allgemeinen Markt für künstlerische Kräfte S. 222 — ββ) Die Einzelbeschaffung auf dem filmwirtschaftlichen Sondermarkt S. 222	
γ)	Dienst- und Werkvertrag als Rechtsgrundlage	224
αα)	Der „Tarifvertrag für Filmschaffende“ im besonderen S. 225 — ββ) Der „Tarifvertrag für Kleindarsteller“ im besonderen S. 226	
dd)	Die fakultative Betriebsbereitschaft als Voraussetzung der Filmherstellung	227
ee)	Die Frage des teilweisen Ersatzes der fakultativen Betriebsbereitschaft durch die Anwendung anderer Methoden	229
α)	Die Entstehung von progressiven und Sprungkosten in der fakultativen Betriebsbereitschaft als besondere Gefahr	230
αα)	Die Kräfte und Mittel des Filmateliers als Ursache S. 232 — ββ) Die einzelverpflichteten Kräfte als Ursache S. 233	
β)	Die Wahlmöglichkeiten der Filmproduktion	234
αα)	Der Einsatz anderer Verfahren S. 234 — ββ) Die Rückverwandlung proportionaler Kosten in fixe als Sonderfall S. 235 — Die Bildung eines ständigen eigenen Künstlerensembles S. 236 — Die Ausbildung des Darstellernachwuchses in eigener Regie S. 239 — γγ) Die Wahl eines bestimmten Filmateliers S. 241	

Anhang

<i>Anlage Nr. 1:</i>	Schreiben eines mit einem Filmatelier vereinigten Filmkopierwerkes an einen Filmverleih, in dem ein Kreditgeschäft geregelt wird	244
<i>Anlage Nr. 2:</i>	Schreiben eines mit einem Filmatelier vereinigten Filmkopierwerkes an ein Bankenkonsortium, den Abdeckungsvorrang des Konsortialkredites bestätigend	246
<i>Anlage Nr. 3:</i>	Schreiben eines Filmateliers an eine Filmproduktion, das die Überlassung der kurzfristigen Betriebsbereitschaft zum Gegenstande hat	247
<i>Anlage Nr. 4:</i>	Preisliste eines Filmateliers und des ihm angeschlossenen Filmkopierwerkes	248

Literatur

259

Bildtafeln

Abb. 1: Stufenlinsen-Großscheinwerfer 20 kW	nach	48
Abb. 2: Verschiedene Beleuchtungskörper		
(A) Flutleuchte (mit Glühlampe)	nach	48
(B) Niedervolt-Effektspot (mit Glühlampe)	nach	48
(C) Fluter 2 kW (mit Projektionsglühlampe)	vor	49
(D) Soffittenleuchte (Lichtwanne)	vor	49
Abb. 3: Große Bildkamera auf Fahrstativ	vor	49
Abb. 4: Vielseitige Bildkamera	nach	64
Abb. 5: Kombiniertes Lichtfarb- und Lichtintensitäts-Meßgerät ..	nach	64
Abb. 6: Große Entwicklungsmaschine	vor	65
Abb. 7: Tageslichtentwicklungsmaschine	vor	65
Abb. 8: Zweiband-Synchronumrolltisch	nach	80
Abb. 9: Optische Bildkopiermaschine	nach	80
Abb. 10: Licht- und Farblichtbestimmungstisch	vor	81
Abb. 11: Filmprojektor	nach	96
Abb. 12: Schneidetisch (Gesamtansicht)	vor	97
Abb. 13: Schneidetisch (Nahansicht der Bild- und Tonbahnen)	vor	97
Abb. 14: Abziehtisch	nach	104
Abb. 15: Wasch- und Poliermaschine	nach	104
Abb. 16: Magnetton-Aufnahmegerät für perforiertes Band	vor	105
Abb. 17: Tonmeister bei der Aufnahme	vor	105
Abb. 18: Tonträger und -spuren	nach	112
Abb. 19: Magnetton-Aufnahmegerät für unperforiertes Schmalband	nach	112
Abb. 20: Tonmeister-Assistent bei der Simultan-Aufnahme	nach	112
Abb. 21: Stereophonische Nachsynchronisation	vor	113
Abb. 22: Synchronhalte-Einrichtung	nach	128
Abb. 23: Stereophonische Musikaufnahme	nach	128
Abb. 24: Aufnahmeraum eines großen Musikstudios	vor	129
Abb. 25: Bandspieler	vor	129
Abb. 26: Abtastraum eines großen Mischstudios	nach	136
Abb. 27: Abhörraum eines großen Mischstudios	nach	136
Abb. 28: Lichttonkamera	vor	137

Erster Hauptteil

Die Betriebe der Filmproduktion

A. Die gewählte Ordnung der Betriebe in der Darstellung

Ehe wir die richtigen, sich aus der Sache selbst ergebenden betriebswirtschaftlichen Schlußfolgerungen ziehen können, ist uns eine genaue Kenntnis der Betriebe, welche die Filmproduktion benutzen muß, unerlässlich. *Unter Betrieb verstehen wir dabei die Stätte, an der die Leistungen erstellt werden, deren Erstellung sich eine Unternehmung — hier die Filmproduktionsunternehmung — zum Ziele gesetzt hat.* In dieser Definition ist also der Betrieb der Inhalt der Unternehmung. Die Unternehmung kann auch mehrere Betriebe umschließen.

1. Die Vernachlässigung rechtlicher Tatbestände

Obwohl diese Ausführungen im Grunde ausreichen, unser künftiges Vorgehen zu erklären, sind im Interesse höchster Klarheit noch drei Bemerkungen am Platze, bevor wir die Darstellung der Betriebe, deren sich die Filmproduktionsunternehmung bedienen muß, beginnen. Erstens ist zu betonen, daß wir hierbei zunächst von eigentumsrechtlichen oder ähnlichen Tatbeständen vollkommen abstrahieren und nur danach fragen, welche Betriebe schlechthin die Filmproduktion in Anspruch nehmen muß. Bekanntlich ist das Verfügen über eine *eigene ständige* Produktionsstätte kein Kriterium der Produktionsunternehmung. Vielmehr kommt es dafür auf die *Übernahme der wesentlichen unternehmerischen Aufgaben bei einer Produktion* an. Dies finden wir z. B. beim „Industriebetrieb ohne Fabrik“ erwiesen.

Ohne daß diese Bezeichnung auch auf die Filmproduktionsunternehmung zutrifft, wie man später noch sehen wird, stellen wir auch bei ihr gewöhnlich den vollkommenen Mangel einer eigenen ständigen Betriebsbereitschaft fest. Sie pflegt ihn hauptsächlich dadurch auszugleichen, daß sie die nötige Betriebsbereitschaft für jedes Filmvorhaben *neu* und nur *kurzfristig* herstellt. Das geschieht, indem sie entsprechende Kräfte und Mittel, entweder einzeln für sich oder auch im

Rahmen eines größeren Personal- und Sachgesamtes, fallweise durch Arbeitsvertrag, Miete usw. beschafft. Voraussetzung dazu ist offenbar, daß es einen Markt für solche kurzfristig beanspruchten Kräfte und Mittel gibt. Diese Voraussetzung trifft in der Tat zu. So existiert in allen Ländern, die Filmproduktion betreiben, ständig ein entsprechendes Angebot von Darstellern, Regisseuren, Kameraoperatoren usw., aber auch von „filmtechnischen Betrieben“, also von sogenannten Filmatelierbetrieben, Synchronisations-Studios und Filmkopierbetrieben. Mit ihrer Hilfe vermag ein Filmproduktionsunternehmen daher jederzeit eine kurzfristige Produktionsbereitschaft zu errichten, wenn sie erforderlich wird.

Entgegen der Auffassung mancher liegt der Fall im Grundsatz nicht anders, wenn die Filmproduktion durch Abteilungen von Großunternehmen oder durch selbständige Unternehmungsglieder von Konzernen betrieben wird, die ihrerseits über filmtechnische Betriebe und dergleichen verfügen. Nicht die *filmproduzierenden* Abteilungen bzw. Konzernglieder selbst pflegen nämlich dann die Produktionsstätten zu unterhalten, vielmehr tun dies Schwesterabteilungen bzw. -unternehmen, und zwar in der Regel zu dem Zwecke, mit den Anlagen das Geschäft des Vermietens an Fremde zu betreiben. Zu ihren Kunden gehören zeitweise auch die filmproduzierenden Organe *desselben* Unternehmens bzw. Konzerns, die damit ebenso wie alle anderen Nachfrager nach kurzfristig zu beschaffenden Produktionsstätten auf dem Markte auftreten, nur daß sie dabei ein Abkommen mit einem Schwestergliede bevorzugen. Daß eine Unternehmung, die filmtechnische Betriebe unterhält, allein von der Filmproduktion „im eigenen Hause“ zu bestehen vermag, war schon früher nur in Ausnahmefällen (z. B. in Amerika) möglich. Heute, bei der relativen oder sogar absoluten Absatzschrumpfung der Filmtheater durch den Einfluß des Fernsehens, erscheint dies ganz ausgeschlossen, es sei denn, die filmproduzierenden Unternehmungsabteilungen bzw. Konzernglieder hätten im Gegenteile ihren Tätigkeitsbereich gerade auf das Fernsehen ausgedehnt.

Wie es sich aber auch verhalten möge, wir stellen fest, daß filmproduzierende Stellen wohl stets der eigenen ständigen Produktionsbereitschaft entraten. Hierauf sowie auf Arten und Möglichkeiten der Beschaffung solcher Betriebe im Einzelfalle nehmen wir, wie gesagt, im jetzigen Stadium der Untersuchung keine Rücksicht. Vielmehr interessiert uns, welcher Betriebsbereitschaft eine Filmproduktion *überhaupt* bedarf, mag sie in der Praxis der filmproduzierenden Stelle vielleicht auch nur kurzfristig und für ein bestimmtes Filmvorhaben zur Verfügung stehen. So vorzugehen ist nötig, um Beiwerk fortzulassen, das die Erkenntnis der rein produktionswirtschaftlichen Zusammenhänge verwirren würde.

2. Die Unmaßgeblichkeit praktischer Betriebseinteilungen

Eine zweite Bemerkung erfordert der Umstand, daß die folgende Darstellung keine Rücksicht auf etwa *in der Praxis herrschende Bräuche der Betriebseinteilung*, der Zurechnung von Menschen und Maschinen zu bestimmten Produktionsbereichen usw. nimmt, sofern damit gegen das innere Wesen der fertigungswirtschaftlichen Verhältnisse verstoßen wird. Auch das ist nötig, wenn wir unser Ziel, die Aufrichtung einer an der Sache selbst orientierten Ordnung, erreichen wollen. So haben wir z. B. die von der Praxis geprägten Grenzen bestimmter Fertigungsbereiche nach ihrer Zugehörigkeit zu Filmatelier oder Filmkopieranstalt außer acht zu lassen. Noch weniger aber dürfen wir uns nach jener Aufstellung und Einteilung der zur Filmproduktion eingesetzten Kräfte und Mittel richten, die der heute in Deutschland übliche Kostenvoranschlag für ein Filmvorhaben zeigt¹. Dafür gibt es mehrere Gründe. Der wichtigste ist, daß seine Ordnung nicht den tieferen Zusammenhängen des Herstellprozesses Rechnung trägt.

3. Das Verhältnis der Betriebe zu den filmwirtschaftlichen Leistungssphären

Wenn wir uns nach einer Möglichkeit umsehen, die Betriebsbereitschaft systematisch zu ordnen, welche der Filmproduzent nötig hat, liegt es nahe, die Gliederung der Betriebe an die Ordnung der filmwirtschaftlichen Leistungssphären anzulehnen². Dabei ist es keineswegs gerechtfertigt, *jede* der drei in den Bereich der Filmproduktion fallenden Leistungssphären — die des Inszenierens, des Aufführens und des Primärfixierens — *mit einem gesonderten Betriebe* gleichzusetzen. Andererseits wird es sich als nötig erweisen, innerhalb *derselben* Leistungssphären *mehr als einen Betrieb* unterzubringen.

¹ Dieser Kostenvoranschlag hat übrigens Niederschlag in den „Verfahrensvorschriften und Bedingungen bei Inanspruchnahme der Ausfallbürgschaft des Bundes für Filmproduktionskredite (vom 28. Juni 1950)“ gefunden (abgedruckt im *Filmhandbuch*, Neue Ausgabe, herausgegeben von der Spitzenorganisation der Filmwirtschaft e. V., Berlin-Frohnau und Neuwied a. Rh., 1951 ff., in Gruppe 9/A 2, S. 110). Mehr oder weniger nach seiner dort fixierten Form wird er von der Praxis meist auch heute noch verwendet.

² Die einzelnen Leistungssphären der Filmwirtschaft sind vom *Verfasser* dargestellt worden in: Versuch einer Filmwirtschaftslehre, Bd. 1/I, Berlin 1962 (im folgenden zitiert als Filmwirtschaftslehre I). Vgl. besonders S. 203 ff. Danach fallen in den Aufgabenbereich der *Filmproduktion*:

1. Produktion der Inszenierung (Das Inszenieren)
2. Produktion der Primärvorstellung (Das Aufführen)
3. Produktion der Primäraufzeichnungsträger (Das Primärfixieren)

Diese Systematik ist auch der richtige Ausgangspunkt für eine Einteilung aller Fertigungskräfte und -mittel der Filmproduktion in einzelne Betriebe, um in die Vielfalt der Produktionsfaktoren eine geistige Ordnung zu bringen.