

mal erklären, so, wie wenn wir immer Filme besetzen?"

Derartige Einwendungen braucht Hauke allerdings nur selten zu befürchten. Überall, wo er nicht als Galionsfigur die Ufa zu repräsentieren hat, pflegt er seine Gedanken mit Worten zu artikulieren, die in Kurt Ulrichs Ohren durchaus vertraut klingen müssen. Eine Verhandlungsdirektive Haukes an das Ufa-Vorstandsmitglied Dr. jur. Helmut Neudeck, einen ehemaligen Landgerichtsrat, lautete beispielsweise: „Macht den Kumpels klar, daß wir mit den andern halbe-halbe machen und denen unser Kissen untern Hintern schieben.“ In ähnlich lockerem Jargon verkehrt Hauke mit seinem Aufsichtsratsvorsitzenden, dem Düsseldorfer Direktor der Deutschen Bank, Eberhard Claus Freiherr von Ostman, einem, laut Hauke, „Kumpel, mit dem sich prima arbeiten läßt“.

In der Tat hat sich zwischen dem Aufsichtsratsvorsitzenden und dem Ufa-Chef ein kontaktschnelles Arbeitsverhältnis entwickelt. Während Hauke es dem Freiherrn organisatorisch erleichtert, seine Aufsichtspflichten auch in der anregenden Atmosphäre eines Filmateliers wahrzunehmen, sorgt Ostman seinerseits dafür, daß der Aufsichtsrat den Projekten Haukes pünktlich Anteilnahme entgegenbringt. Hauke: „Wenn ich den Ostman anrufe und sage, hör' mal, Baron, ich habe hier 'ne Idee, dann trommelt er schon am nächsten Morgen die Kameraden vom Aufsichtsrat zusammen.“

Ein präziser volkswirtschaftlicher Sachverstand ermöglicht es Hauke, die Konzernmechanik souverän zu handhaben und das komplizierte Konzerngebilde zu beherrschen — eine Aufgabe, an der ein Filmproduzent von durchschnittlicher Kontur scheitern müßte. Im fünften Stock des Betonpalastes, den sich der Ufa-Chef für rund 780 000 Mark in Düsseldorf errichtet hat, laufen alle Fäden des weitverzweigten Flimmer-Reiches zusammen, dessen einzelne Schwester-, Tochter- und Beteiligungsgesellschaften zwar handelsrechtlich selbständig existieren, jedoch durch Organ-Verträge oder die gemeinsame Konzernspitze eng miteinander verknüpft sind. An einem Schreibtisch von der Größe eines Billard-Tisches, mit Hilfe einer Spezial-Telephon-Anlage, die über 24 Leitungen verfügt, regiert Hauke den Konzern, den er selbst als „das zur Zeit florierendste Unternehmen der deutschen Filmwirtschaft“ bezeichnet.

Haukes Herrschaft über das Ufa-Imperium gründet sich auf eine ausgepöchte Finanztechnik und auf die Steuer- und Aktienrechts-Paragraphen, die ihm vertraut sind — vertraut jedenfalls als die künstlerischen Sehnsüchte seiner Produktionsleiter oder Regisseure: „Wenn mir einer ankommt und redet was von großen Projekten, dann sage ich nur: ‚Nu komm, Kollege, laß uns mal rechnen. Die Mark hat immer noch zwei Stellen hinter dem Komma. Soll'n mal seh'n, wie die in die Knie gehen. Bei mir gib't's kein Bohei.“ Bei Hauke sind eher Order entgegenzunehmen, die Vokabeln wie „Kontenplan“, „Wertberichtigungen“, „Abschreibungen“ und „Zentralbuchhaltung“ enthalten.

Sir Arno widmet sich den Kontenbüchern und den Abrechnungen mit der Hingabe eines Finanzbeamten, der Einkommensteuer-Erklärungen eines notorischen Steuersünders nachzurechnen hat. Aber diese für den Herrn einer Traumfabrik ungewöhnliche Leidenschaft ist mehr als eine Arabeske. Sie ist der Schlüssel zu der Selbstsicherheit, mit der Arno Hauke bisher im Filmgeschäft operierte, und sie ist zugleich der Schlüssel zu der Frage,

DER UFA-KONZERN

umfaßt insgesamt 17 Gesellschaften, die durch Organverträge oder die gemeinsame Verwaltungsspitze miteinander verbunden sind. Die wichtigsten Gesellschaften beziehungsweise Abteilungen sind:

- ▷ Die Produktionsgesellschaft „Universum-Film AG“ in Berlin-Tempelhof, die in Berlin über sieben Aufnahmehallen (einschließlich des für zwei Millionen Mark errichteten Musikateliers) verfügt. In diesen Ateliers können jährlich 25 Spielfilme hergestellt werden, und ein Viertel des gesamten deutschen Filmangebots. Zum Berliner Ufa-Komplex gehört ferner ein Kopierwerk, dessen jährliche Kapazität ausreicht, die Kopien aller deutschen Schwarz-Weiß- und Farbfilme zu ziehen.
- ▷ Drei weitere Produktionsgesellschaften („Terra-Filmkunst GmbH“, „Ufa-Filmkunst GmbH“, „Berlin-Film GmbH“) und eine eigene Werbefilm-Abteilung („Ufa-Werbefilm“), die außer Industrie-Werbefilmen auch Fernseh-Kurzfilme für das regionale Werbefernsehen herstellt.
- ▷ Die „Ufa-Filmverleih GmbH“. Diese Tochtergesellschaft der „Universum-Film AG“ ist mit einem jährlichen Spielfilm-Angebot von 25 Filmen die größte Verleihgesellschaft des Bundesgebietes. Sie besitzt außerdem eine eigene Export-Organisation, die bereits in Amsterdam eine ihr zur Hälfte gehörende Vertriebsgesellschaft für Holland gegründet hat („Ufa-Filmex NV“) und in Madrid eine eigene Filiale unterhält.
- ▷ „Wiener Bohème-Verlag GmbH“ und „Ufaton-Verlag GmbH“. Diese beiden Gesellschaften werten die Buch- und Musikrechte der Ufa-Filme aus.
- ▷ Zwei kinotechnische Gesellschaften („Ufa-Montage GmbH“, „Ufa-Handelsgesellschaft mbH“), die sich mit der Einrichtung von Ateliers und Filmtheatern befassen.
- ▷ Die „Ufa-Theater AG“. Sie umfaßt den größten deutschen Theaterpark, der mit seinen 52 Lichtspieltheatern allein in der Lage wäre, bei gutem Besuch die Herstellungskosten eines Durchschnittsfilms (1 Million Mark) einzuspielen.
- ▷ Die „Ufa-Wochenschau“.

Die vertikale Gliederung des Konzerns gestattet es der Ufa, die Gewinne und Verluste ihrer einzelnen Gesellschaften beziehungsweise Abteilungen untereinander auszugleichen. Außerdem ermöglicht die Konzern-Konstruktion wesentliche Einsparungen an Umsatzsteuer. Während normalerweise von der Herstellung eines Films bis zur Vorführung im Filmtheater viermal Umsatzsteuer gezahlt werden muß (1. vom Atelierbetrieb, 2. vom Kopierwerk, 3. von der Verleihgesellschaft, 4. vom Filmtheater), erspart sich die Ufa die auf die Kopienfertigung und das Verleihgeschäft entfallende Umsatzsteuer. Da der Ufa-Konzern ferner über ein erhebliches Anlagevermögen verfügt, kann er steuerliche Abschreibungsmöglichkeiten in beträchtlichem Ausmaße nutzen und sich damit liquide Mittel zur Produktionsfinanzierung verschaffen. Der Gesamtumsatz des Ufa-Konzerns im Jahre 1957 betrug 100 Millionen Mark.

wie es dem gelernten Betriebswirt, der vom Film keine Ahnung hatte („Wußte nur, daß die Leinwand vorn und der Projektor hinten ist“), gelingen konnte, den zerstückelten und zum Tode verurteilten Film-Konzern, den größten Europas, entgegen den Anordnungen der Alliierten wieder aufzubauen.

Die verwunderliche Geschichte der Ufa-Wiedergeburt beginnt 1949. In den ersten Spätsommertagen jenes Jahres kommt Arno Hauke, damals ein schlanker junger Mann von 27 Jahren, nach Schloß Varenholz in Westfalen, einem idyllischen Kavaliersbau der Hochrenaissance. Hauke ist Angestellter der „Deutschen Treuhand Gesellschaft“, einer privaten Revisionsgesellschaft, die der Deutschen Bank nahesteht und sich seit Jahrzehnten mit nichts anderem befaßt, als Firmenbilanzen nachzurechnen und Jahresabschlüsse von Wirtschaftsunternehmen zu überprüfen.

Heute weiß der offizielle Lebenslauf des Ufa-Herrn, der vor seiner Einberufung gerade noch sein wirtschaftswissenschaftliches Studium im heimatlichen Breslau beenden konnte, über die Kriegszeit und die Nachkriegsjahre bis 1949 nur lapidar zu berichten: „Kriegsdienst, viermalige Verwundung, Rußlandinsatz, bei Kriegsende im Range eines Oberleutnants im Lazarett, Tätigkeit von September 1945 bis Ende 1946 in größerem Wirtschaftsunternehmen, Aufgabenbereiche: Überwachung der Finanz- und Betriebsbuchhaltung sowie des Steuer- und Versicherungswesens, am 31. 12. 1946 auf eigenen Wunsch ausgeschieden, um neue Aufgaben bei der Deutschen Treuhand Gesellschaft zu übernehmen.“

Erst die Reise nach Schloß Varenholz sollte dem ereignislosen Buchprüferdasein Haukes eine unerwartete Wendung geben. Denn Schloß Varenholz war die letzte Zuflucht der Ufa; in den Kellergewölben und Tanzsälen der westfälischen Adelsburg lagerten die Akten und Geschäftsunterlagen der ehemals reichseigenen Filmgesellschaften. Einige Ufa-Getreue hatten sie kurz vor dem Einmarsch der Russen aus den Panzerschränken der ehemaligen Reichsfilmzentrale in der Berliner Krausenstraße gezerrt, auf Lastwagen gepackt und mit preußischem Ordnungssinn in die Kavaliersfestung befördert.

Doch niemand war mehr da, der mit den Aktenbergen etwas anzufangen wußte. Die Alliierten hatten den Propaganda-Filmkonzern, über den zuletzt Joseph Goebbels gebot, durch Militärregierungsorder beschlagnahmt. Während die Sowjets die Ufa-Atelierstadt Babelsberg und die Tobis-Ateliers in Ostberlin-Johannisthal zunächst selbst verwalteten und alsbald der neugegründeten sowjetzonalen Filmgesellschaft Defa übereigneten, beauftragten die westlichen Alliierten in ihren drei Besatzungszonen deutsche Treuhänder, vorerst die Film-Schätze in ihren Regionen zu verwalten, bis in der erstrebten Generalbereinigung über das endgültige Schicksal der Vermögenswerte entschieden werde.

Der Treuhänder-Auftrag schien einfach, aber es erwies sich, daß er schwer durchzuführen war. Der Treuhänder für die britische Zone, der frühere Ufa-Chemiker und Doktor der Philosophie Karl-August Klatte, vermochte nicht zu überblicken, welche Werte der einst reichseigenen Filmgesellschaften — Guthaben, Grundstücke, Kinos und Film-Kopien — in seiner Zone verblieben waren. Er tat das Naheliegende: Er beauftragte die „Deutsche Treuhand“ mit der Bestandsaufnahme.

Die Gesellschaft stellte für die langwierige Fahndung eine Mannschaft zusammen; aber kurz bevor die Gruppe sich nach dem Regierungssitz des Treuhänders,