

Zeitschrift: Filmbulletin : Zeitschrift für Film und Kino
Herausgeber: Stiftung Filmbulletin
Band: 24 (1982)
Heft: 123

Artikel: Gespräch mit Marcel Höhn : Position eines "allround" Produzenten
Autor: Vian, Walt R. / Höhn, Marcel
DOI: <https://doi.org/10.5169/seals-867655>

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

Download PDF: 28.01.2026

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Produzenten nicht unbedingt haben.
Ich bin allein und habe mit einer Sekretärin ein lockeres Abkommen - wenn ich keine Arbeit hab, arbeitet sie auch nicht bei mir. Ich muss nichts produzieren. Ich kann, wenn du so willst, wirklich nur das produzieren, was ich will. Und solange es genügend interessante Leute gibt, die genügend interessante Ideen haben, finde ich meine Tätigkeit nicht unbefriedigend. Wenn es mir um eine eigentliche Schreibtisch-Produzenten-Tätigkeit ginge, könnte ich auch wieder zu meiner früheren Tätigkeit zurück und Kaffee verkaufen - das ist lukrativer.

Gespräch mit Marcel Höhn:

Position eines 'allround' Produzenten

Filmbulletin: Wie wird man bei uns Film-Produzent?

Marcel Höhn: Bei mir hat sich das so ergeben. Früher habe ich als Aufnahme-, Produktionsleiter und Regieassistent gearbeitet, als Regisseur auch, aber mehr von Auftragsfilmen. Ich hab beide Seiten erlebt, den Festangestellten in einer traditionellen Firma, der Condor-Film, und den Freischaffenden, etwa als Regieassistent beim Spielfilm HANNIBAL. Aber der Produktionsbetrieb hat mich immer fasziniert. 1975 hatte ich eigentlich nur die Alternative: aufhören, oder Flucht nach vorn. Wir gründeten die T&C Film und dadurch, dass ich da quasi die Geschäftsführung übernommen habe, bin ich verantwortlicher Produzent für die Firma geworden.

Produzieren ist wirklich ein Beruf, wenn man das richtig ausüben will - und ich sehe mich da eigentlich immer noch am Anfang - ; es gibt aber mit der Entwicklung des neuen Schweizer Films wieder vermehrt Leute, die versuchen, die Funktion als Beruf auszuüben.

Ich habe in letzter Zeit allerdings manchmal etwas den Eindruck, dass nachdem früher der Autor-Regisseur alles auf sein Risiko nahm, man es jetzt ganz umdrehen will und der Produzent das ganze Risiko Übernehmen soll, was bei uns einfach nicht drin liegt, weil diejenigen die in unserem Land produzieren zu wenig Mittel für das haben. Man muss ja immer davon ausgehen, dass mehrere Projekte zu verfolgen sind, damit wieder etwas zu stande kommt - es gibt ziemlich viele Projekte, die abgeschrieben werden müssen, das Geld das man reingesteckt hat, ist dann verloren. Irgenwoher muss das Geld aber

kommen. Im Fall der T&C reinvestieren wir Geld, das wir uns durch Auftragsfilme erarbeiten und anderseits 'zehren' wir vom Erfolg unseres ersten Spielfilms, DIE SCHWEIZERMACHER, der uns gewisse Mittel einbrachte - aber auch das limitiert sich natürlich irgendwann.

Filmbulletin: Wie siehst du deine Tätigkeit als Produzent? Wo siehst Du deine Hauptaufgaben?

Marcel Höhn: Produzent ist ja ein gespaltener Begriff. Es gibt den geldgebenden Produzenten und den ausführenden Produzenten. Ich bin in diesem Sinne ein ausführender Produzent, und das hat - anders als viele Leute meinen - nicht nur mit Geld zu tun.

Es gibt zwei Hauptaufgaben: die eine ist sicher, den ganzen produktionellen, finanziellen, administrativen Teil zu erledigen; die andere, mindestens so wichtige, Aufgabe ist, Gesprächspartner des verantwortlichen, fürs kreative zuständigen Regisseurs zu sein. Für den Gestalter ist es sehr wichtig, auch einen Gesprächspartner zu haben, der auf gleicher Ebene steht. Es ist wichtig, dass man im Dialog, gemeinsam die wichtigen Dinge beschliesst, sei das bei der Diskussion ums Drehbuch, bei der Besetzung der Hauptrollen, der Equipe. Man ist da aber nicht die graue Eminenz, die sagt, jetzt will ich das so.

Filmbulletin: Es gibt Produzenten - allenfalls, was man sich unter einem "klassischen", kreativen Hollywood Produzenten vorstellt -, die einen Stoff einkaufen und bearbeiten oder bearbeiten lassen, bis der Film im besseren Fall einen Gewinn abgeworfen hat. In einer Zwischenphase, kurz vor Drehbeginn, wird ein Regisseur eingestellt, wenn der Produzent mit ihm nicht zufrieden ist, wird der Regisseur gefeuert und ein anderer geholt. Kann sowas ein Vorbild für dich sein?

Marcel Höhn: Nein. Es gibt zwei Hauptgründe. Zum einen hab ich diesen Ehrgeiz nicht. Ich hab nicht die Ambitionen wie, ein Dietrich oder ein Vuille. (Das sind Schweizer und Produzenten - aber man zählt sie nicht zum neuen Schweizer Film - die internationale Riesen-Produktionen machen, wie ASHANTI oder THE WILD GEESE.) Und zum anderen würde es unsere Realität nicht zulassen. Ich möchte aber Sachen HIER versuchen und wenn ich sage hier, dann mein ich Zentraleuropa, weil mit den heutigen Budgets in der Schweiz allein ein grösseres Projekt gar nicht mehr zu realisieren ist.

Filmbulletin: Ihr macht Auftragsfilme und Spielfilme - wie sieht denn eure Produktion aus?

Marcel Höhn: Gegründet wurde die T&C Film im Jahr 1976; 1978 haben wir DIE SCHWEIZERMACHER produziert, 1981 KASSETTENLIEBE, jetzt bearbeiten wir ein Spielfilmprojekt von Daniel Schmied und zwischendurch hatten wir Projekte die aus den verschiedensten Gründen nicht zu Stande kamen. Wünschenswert wäre eigentlich, im Schnitt pro Jahr, einen Spielfilm und daneben noch etwas kleineres mit einem ähnlichen Charakter produzieren zu können - aber von diesem Ideal sind wir noch weit entfernt.

In der Werbung, sind wir für Schweizer Verhältnisse mittelgross. Dann arbeiten wir auch regelmässig fürs Fernsehen, das Ressort Jugend zum Beispiel, und übernehmen da Aufträge, die wir als Ausführende Produzenten realisieren. Bei diesen Aufträgen ist die Produzenten-Funktion etwas anders, weil es nicht mehr darum geht, etwas von Grund

auf zu entwickeln, meistens ist auch der Regisseur bereits bestimmt und die Arbeit des Produzenten beschränkt sich eigentlich auf die Ausführung. Für uns sind diese Aufträge ein wichtiger Bestandteil unserer Arbeit, weil wir einfach keinen Produktions-Rhythmus haben können, wie gewisse ausländische Firmen.

Filmbulletin: Sind solche Aufträge also existentiell notwendig?

Marcel Höhn: Nein, wir wollen ganz bewusst beides. Ich sehe etwas positives dabei, weil ich versuche, nützliches von beiden Seiten für die jeweils andere Seite nutzbar zu machen. Ich mein das nicht primär gestalterisch, das kann eine Erfahrung in der Handhabung eines Projekts oder im Umgang mit den Mitarbeiter sein. Man darf auch nicht vergessen, dass viele Filmschaffenden vom Auftragsfilm zum Spielfilm kommen, und umgekehrt - das muss nicht, kann aber eine Befruchtung sein. Gerade etwa für Beleuchter, Kameraassistenten, Techniker, ist es natürlich wichtig in den Zeiten zwischen einzelnen Spielfilmen keine berufsfremden Arbeiten machen zu müssen und gerade in der Werbung, so wie wir sie machen, wo auf einem relativ aufwendigen Niveau gearbeitet wird, haben unsere Mitarbeiter eine Möglichkeit handwerkliche Erfahrungen zu sammeln.

Ich bin an sich ein Anhänger von Spezialisten - was ja nichts damit zu tun hat, dass ein Beleuchter einem Bühnenarbeiter nicht hilft - und finde, es ist gut, wenn sich Leute in bestimmten Funktionen optimal ausbilden.

Filmbulletin: Zur Firma selbst, habt ihr feste Angestellte?

Marcel Höhn: Wir sind jetzt drei Leute - ich und Hansueli Jordi, als ausführende Produzenten und eine Sekretärin -, die einen Monatslohn beziehen, alle anderen sind Freischaffend, sogar Leute, die an der T&C beteiligt sind. Die Equipoen werden Projektspezifisch zusammengestellt, weil wir möglichst beweglich sein wollen. Wir wollen nicht - das gibt es bereits in genügender Grösse für die Schweiz und ist auch nicht unser Stil - als Studiobetrieb arbeiten, wo man immer sehen muss, dass alle fest Angestellten ausgelastet sind.

Filmbulletin: Und das Material wird auch von Fall zu Fall gemietet?

Marcel Höhn: Ja, wir mieten was wir für einen Film brauchen und sind deshalb froh, dass Peter Hürlimann die Cinerent gegründet hat, weil es für uns sehr wichtig ist, dass es einen funktionierenden Materialverleih in Zürich gibt.

Filmbulletin: Um mal konkret auf eine Finanzierung einzugehen: 300 000 Bund, Fernsehen 100 bis 200 000, macht 500 000; gesetzt der Fall man hat einen Spielfilm mit einem Budget von 1,5 Millionen, wie kommt man zum Rest?

Marcel Höhn: Da gibt's nur Realitäten, und eine Entwicklung, was die Budgets anbetrifft, die mir Angst macht. Anderseits gibt es legitime Gründe für die Überdurchschnittliche Teuerung im Bereich des Films. Zum Teil befürchte ich aber, dass man in gewissen Bereichen zu weit geht, etwas unbeweglicher geworden ist, auch bei T&C, - ich möchte nicht in die Anfänge zurück, wo der unerfahrene Regisseur quasi auf den Schultern des Filmtechnikers üben konnte, um es spitz zu formulieren. Es geht einfach darum, dass wir nicht langsam ins andere Extrem verfallen, weil wir uns das in der Schweiz, die kein Film-Industrie-Land ist, schlicht und einfach nicht leisten können. Diejenigen, die jetzt am Drücker sind - die Regisseure, aber auch die von der Produktionseite - haben da eine gewisse Verantwortung

weiterzudenken.

Um das Beispiel aufzunehmen: 1,5 Millionen - KASSETTENLIEBE hat soviel gekostet. Wir konnten den Film - was ein Ausnahmefall ist und nur ging, weil es vorher DIE SCHWEIZERMACHER gab, das muss man ganz klar sehen - rein schweizerisch finanzieren. Die Privatleute, die damals mitgemacht haben, waren bereit, wieder und mehr zu investieren, im Bewusstsein, dass es diesmal vielleicht anders läuft - mich stellt es auf, dass Sie das gemacht haben, weil sie sich auch hätten sagen können "Take the money and run". Sie haben aber das Geld nicht so auf Rendite bedacht eingesetzt - deshalb also war das möglich.

Dann kann man davon ausgehen, dass man etwas Verleihgeld erhält, aber kaum mehr als 100 000. Vom Produzent, von der produzierenden Firma kann man erwarten, dass sie ihre Arbeit, die Behandlungskosten und das Unvorhergesehene riskiert und einsetzt. Wenn man das - im besten Fall - alles erhalten hat, ist man auf 700, 800 000 vielleicht etwas mehr, weil noch eine Stiftung mitmacht. Dann braucht man also das Ausland. Man braucht die Co-Produktion, es geht nicht anders, etwa mit einer deutschen Fernsehanstalt als Haupt-Produzent, oder eine klassische Co-Produktion die deutsche Filmförderungsgelder in Anspruch nehmen kann - so bringt man das Geld zusammen, es bedingt aber dass alle mitmachen.

Co-Produktion finde ich grundsätzlich positiv. Andererseits verteuernt die Co-Produktion die Filme auch. Wir hatten ein Projekt mit Patrizia Moraz, das nicht finanziert werden konnte und deshalb vermutlich nie zu stande kommt. Ich hab damals ausgerechnet: der Umstand, dass es eine Co-Produktion ist, kostet allein 200 bis 300 000 Franken. Mehrkosten entstehen etwa dadurch, dass in einer Co-Produktion mit Frankreich anteilmässig so und soviele französische Techniker beschäftigt werden müssen, die extrem höhere Sozial-Kosten haben; dass die Kommunikation komplizierter wird - man ist in der Vorbereitungsphase gezwungen zueinander zu gehen und das verursacht Spesen. Dann muss man auch den einen und andern Kompromiss machen, der sich verteuernd auswirkt (wobei das natürlich auch bei einem schweizerischen Partner der Fall sein kann), aber die Stoffwahl und der Charakter eines Films kann durch die Notwendigkeit zur Co-Produktion schon sehr beeinflusst werden, was nicht immer so gut ist.

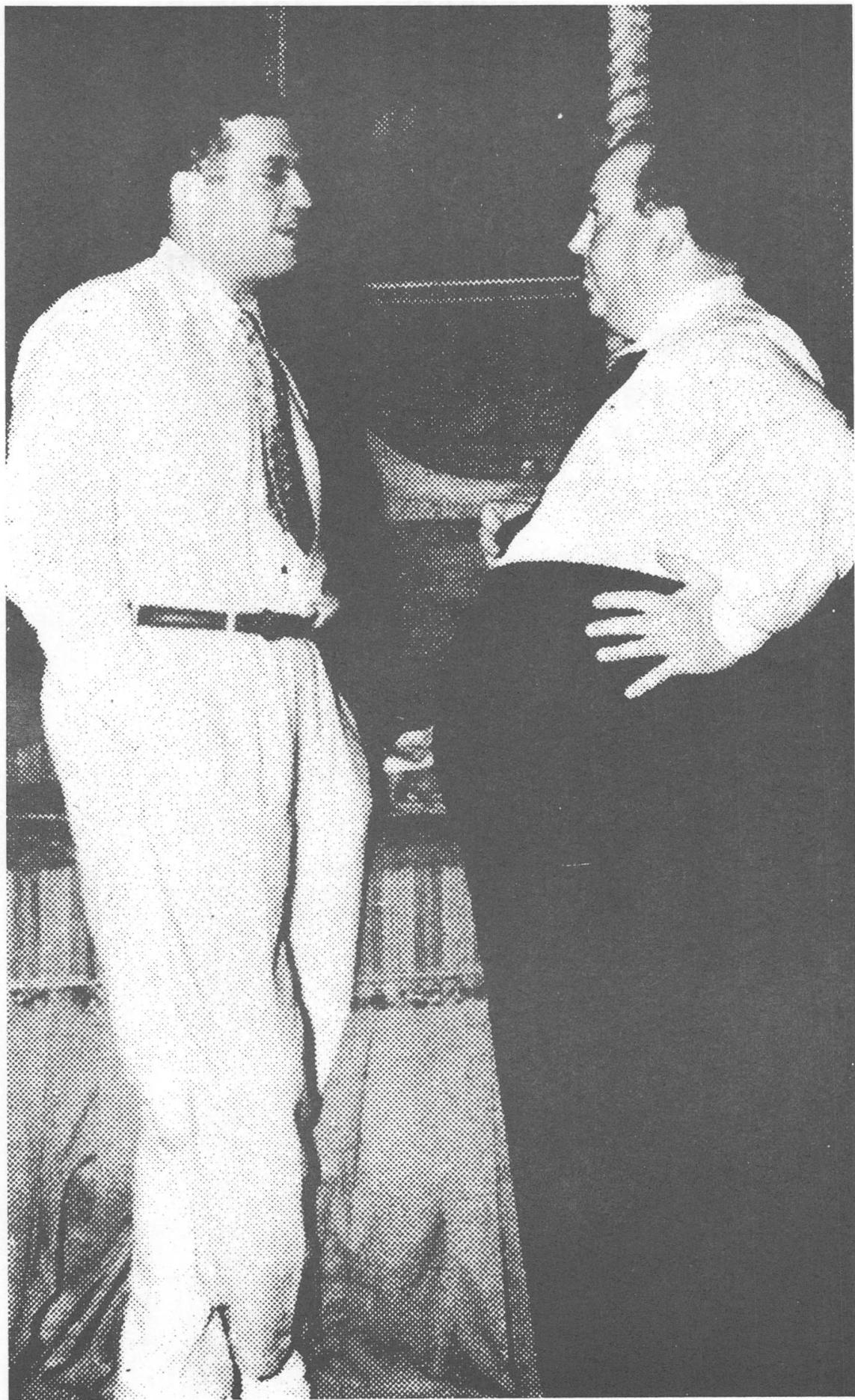
Filmbulletin: Wenn im Falle einer Co-Produktion wesentliche Teile des Geldes aus dem Ausland kommen, müssen auch entsprechend viele Leute die am Film beschäftigt sind aus dem Ausland rekrutiert werden - könnte nicht auch das die schweizerische Infrastruktur in Frage stellen?

Marcel Höhn: Da hat natürlich unser Filmtechniker Verband Angst, aber auch die entsprechenden Verbände im Ausland haben Angst vor solchen Dingen. Wenn es offizielle und nicht privatrechtliche Co-Produktionen sind, muss gemäss Beteiligung am Budget die Equipe und soweit möglich auch die Besetzung aus beiden Ländern zusammengesetzt sein. Dadurch, glaube ich, herrscht da schon Gerechtigkeit, wenn vielleicht auch nicht in jedem einzelnen Film. Wir müssen uns einfach für unsere Seite einsetzen, wenn wir sowas machen und der Partner tut das wohl für sein Land.

Filmbulletin: Als Produzent kann dir egal sein, was produziert wird, wichtig ist, dass produziert wird.

Marcel Höhn: Nein, in unserem Fall ist das nicht so. Wir produzieren -

David O.Selznik im Arbeitsgespräch mit Alfred Hitchcock





Lazar Wechsler im Arbeitsgespräch mit Leopold Lindtberg

Michael Balcon im Arbeitsgespräch mit Sidney Cole



ich rede jetzt vom unabhängigen Kino-Spielfilm - lieber weniger als einfach damit. Wir wollen von einem Projekt überzeugt sein, damit wir es machen. Bei uns geht es nicht um die Quantität, wir möchten selektiv vorgehen, aber wir möchten auch - und das ist vielleicht etwas das Problem - eine gewisse Bandbreite aufbauen. Ein Ziel ist da sicher, verschiedenartige Spielfilme zu machen.

Filmbulletin: Konkreter Fall KASSETTENLIEBE. Wie war die Abgrenzung Regie, Produktion?

Marcel Höhn: Es wurde der Grundsatzentscheid getroffen, dass man wieder einen Film, wieder eine Komödie machen und versuchen will eine Thematik zu finden, die eine Vertiefung, einen Widerhaken hat. Früh wurde auch entschieden - das ist eine Folge von DIE SCHWEIZERMACHER - dass man's wieder in einer ähnlichen Konstellation machen wolle - aber keinen "Schweizermacher II". Die Thematik wurde von Rolf Lyssy eingebracht. Der ganze Prozess, der zum definitiven Drehbuch führte war für alle überraschend hartnäckig. Man hat sich aber zusammengegrauft und sich geeinigt, das Buch zu machen. Wir fanden, es sei ein gutes Buch, aber - Rolf hat das kürzlich geäussert - vielleicht ist es auch etwas das Buch der Kompromisse geworden.

Wenn dann mal entschieden ist, das wird gedreht, dann gibt's ganz konkrete Aufgaben zu lösen: die Besetzung der andern Rollen, die Equipe - das geht so Hand in Hand, es soll aber doch jeder mit möglichst viel Unabhängigkeit seine Aufgaben lösen, damit es vorwärts geht. Man hat ja keinen Debatierclub. Entscheidungen müssen getroffen werden. Die genaue Vorbereitung der Dreharbeiten wurde in acht Wochen erledigt, gedreht wurde sieben Wochen und dann Fertigstellung - das wurde relativ schnell durchgezogen.

Wenn mal so eine 'Maschinerie' eben mal läuft, dann bekommt so ein Projekt eine gewisse Eigendynamik. Kurskorekturen sind möglich, aber das Ding ist unterwegs und muss ans Ziel. Es ist auch wahnsinnig schwierig, wenn man jeden Tag die Rushes (die entwickelten Aufnahmen des Vortages) anschaut, das Ganze in den Griff zu bekommen, man muss aufpassen, dass nicht die augenblicklichen Gefühle zum bestimmenden Faktor werden. Man kann so einen Prozess nicht per Knopfdruck steuern, es ist sehr viel menschliches, und empfindungsmässiges dabei, das eine Rolle spielt. Die erste Schnittfassung ist meist ein ganz brutaler Moment, da sieht man zum ersten Mal, ob die Geschichte eigentlich funktioniert. Man sieht da funktioniert es, da nicht, und dann sucht man Lösungen. Und irgendwann ist es dann fertig und dann kann man Bilanz ziehen. Für mich als Produzent ist es aber fast die schwierigste Sache, zu wissen, in welchem Moment man den Fuss reinstellen kann, oder muss: hört mal passt auf, aus diesem und diesem Grund muss jetzt korrigiert werden.

Filmbulletin: Bestimmst du als Produzent auch mit, etwa, welcher Kameramann engagiert wird? Was ist dabei für dich als Produzent wichtig? Die Einschätzung, ob die beiden gut zusammenarbeiten?

Marcel Höhn: Wenn ein Regisseur mit einem ganz bestimmten Kameramann arbeiten will, dann ist es schwer dem Regisseur zu sagen, dass er den nicht nehmen kann. Wichtig ist das die Konstellationen stimmen und da gibt's manchmal echte Probleme. Beim Entstehen eines Films gibt es viele Konflikte, sie entstehen durch die Arbeit und helfen das Projekt weiterzubringen. Sie sind konstruktiv, solange das Klima

konstruktiv ist. Es ist da wichtig, dass man sich gesund und hart zusammenrauft.

Filmbulletin: Was machst du als Produzent während der Dreharbeiten?

Marcel Höhn: Mein Hauptarbeitsplatz ist - manchmal leider - schon sehr stark das Büro geworden. Ich besuche natürlich die Dreharbeiten, aber es wird mir schnell langweilig, denn jeder hat seine Arbeit und ich hab da eigentlich nichts zu tun. Ich kann Eindrücke sammeln, wie die Arbeit läuft, aber dazu gibts auch andere Gelegenheiten, etwa nach Drehschluss, beim Sehen der Rushes, dann hat man auch ein Feedback über den Aufnahmeleiter, den Produktionsleiter und den Regisseur wie's läuft. So eine Film ist bei T&C auch nicht das einzige Thema, es bleibt auch andere Arbeit.

Filmbulletin: Anschauliche Frage: Du siehst die Rushes und findest, so geht es nicht, was da drauf ist, gefällt mir nicht.

Marcel Höhn: Das ist natürlich möglich und man muss dann den Mut haben das auszusprechen. In meiner bisherigen Erfahrung war es allerdings nie so extrem, man versucht das ja auch von vornherein, etwa durch die Zusammensetzung der Equipe zu verhindern, aber dann diskutiert man einzelne Dinge, sagt was einem nicht oder weniger gefällt. Wobei ja mehrere Leute die Rushes ansehen und es eigentlich nie so ist, dass allein der Produzent eine total andere Meinung vertritt. Oft ist es einfach so, dass wenn schwankend ambivalente Meinungen vorherrschen irgendwer dann mal die Entscheidung treffen muss.

Ich glaube, es ist etwas vom wichtigsten beim Filmmachen, dass Entscheide getroffen werden - noch eine Hauptaufgabe des Produzenten. Wie ich festgestellt habe, wird das von einem Produzenten erwartet.

Filmbulletin: Beim sehen der Rushes ist ja auch der andere Fall denkbar: der Regisseur verwirrt die Arme, der Produzent aber rechnet ihm vor, dass nicht Nachgedreht werden kann.

Marcel Höhn: Ich Überlege mir, was es für den fertigen Film bedeutet, welchen Stellenwert es da hat. Schadet es dem ganzen Film, ist es Notfalls verkraftbar und das wird dem Betrag X gegenübergestellt. Wobei schon ein Punkt kommt, wo schlicht und einfach das Geld dazu nicht vorhanden ist, was jede Diskussion beendet. Kann sein, dass ein Regisseur dann sagt, du musst halt sehen, dass du's findest, aber das ist dann etwas zu banal. Umgekehrt bin manchmal vor allem ich dafür, dass eine Szene nochmals gedreht wird. So wie wir arbeiten wirkt nicht immer die Produktion bremsend. Was nützt mir das, wenn wir am Ende ein paar Tausend Franken gespart haben, mit denen wir den Film so hätten verbessern können, dass er besser angekommen? Man darf das nicht zu geld-spezifisch sehen.

Filmbulletin: Kanst du dir vorstellen, dass du deine Produktionserfahrung jemandem, der seinen ersten Film oder Spielfilm machen will zur Verfügung stellst?

Marcel Höhn: Das ist durchaus möglich, es muss einfach gegenseitiges Vertrauen vorhanden sein. Es kommt sehr auf die persönliche Zusammenarbeit an - die ich überhaupt für etwas vom wesentlichsten halte.

Wer zusammen Filme macht ist sehr wichtig. Es passen nicht alle die Filme machen zusammen und das ist auch richtig so: so gibt's auch ganz verschiedene Konstellationen und ganz verschiedene Filme, nicht nur inhaltlich, sondern auch formal. ■