



**Institut für Rundfunkökonomie
an der Universität zu Köln**

Sandra Schneider/Julia Schössler

**Neuere Anforderungen
an die Personalarbeit
privater Fernsehveranstalter**

**Arbeitspapiere
des Instituts für Rundfunkökonomie
an der Universität zu Köln**

Heft 117

Köln, im Juli 1999

Arbeitspapiere des Instituts für Rundfunkökonomie

ISSN der Arbeitspapiere: 0945-8999

ISBN des vorliegenden Arbeitspapiers 117/99: 3-934156-06-1

Schutzgebühr 6,- DM

Die Arbeitspapiere können im Internet eingesehen
und abgerufen werden unter der Adresse
<http://www.rrz.uni-koeln.de/wiso-fak/rundfunk/index.html>

Mitteilungen und Bestellungen richten Sie bitte per Email an:
100704.3076@compuserve.com
oder an die u. g. Postanschrift



**Institut für Rundfunkökonomie
an der Universität zu Köln**

Prof. Dr. H. M. Schellhaaß

Prof. Dr. G. Sieben

Hohenstaufenring 57a

D-50674 Köln

Telefon: (0221) 23 35 36

Telefax: (0221) 24 11 34

Sandra Schneider/Julia Schössler

**Neuere Anforderungen
an die Personalarbeit
privater Fernsehveranstalter**

1. Wirtschaftliche Bedeutung privater Fernsehveranstalter im deutschen Fernsehmarkt	1
2. Entwicklung der Personalarbeit privater Fernsehveranstalter in Deutschland	3
2.1. Beschäftigungssituation.....	3
2.2. Branchentypische Anreize für die Mitarbeiter	4
2.3. Aktuelle Personalarbeit.....	5
3. Aktueller Handlungsbedarf der Personalarbeit privater Fernsehveranstalter in Deutschland	9
3.1. Veränderte Berufsbilder.....	9
3.2. Gesetzliche Änderungen	11
4. Perspektiven der Personalarbeit der privaten Fernsehveranstalter	15
Literatur.....	17

1. Wirtschaftliche Bedeutung privater Fernsehveranstalter im deutschen Fernsehmarkt

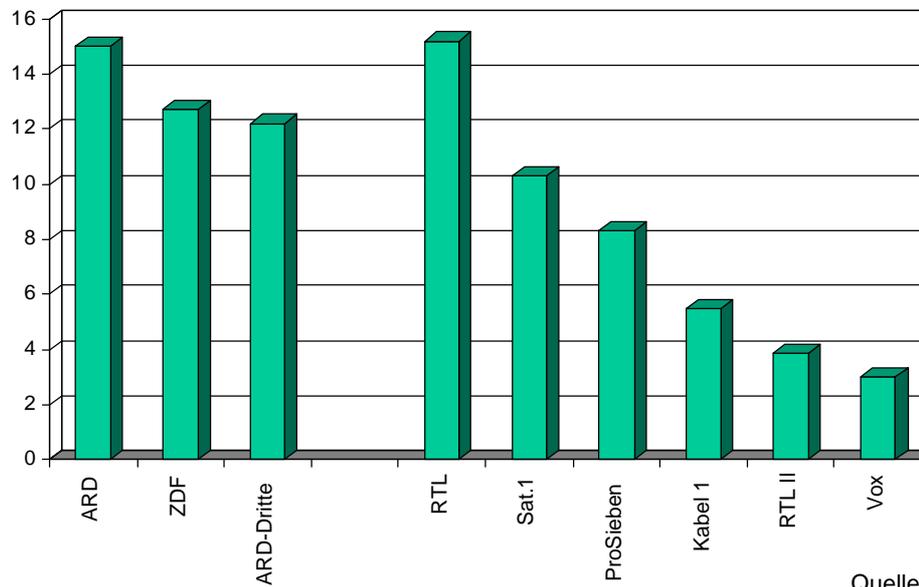
Mit Zulassung der privaten Programmanbieter in Deutschland Mitte der achtziger Jahre haben sich auf dem deutschen Fernsehmarkt einschneidende Änderungen ergeben. Auf den klassischen Aktivitätsebenen¹ der Produktion, des Programms und der Programmverbreitung dominieren hinsichtlich der quantitativen Wertschöpfung inzwischen überwiegend privatwirtschaftliche Strukturen; im Wettbewerb um Einschaltquoten, Werbeaufträge oder auch Programmlizenzen mußten die öffentlich-rechtlichen Fernsehanbieter inzwischen ihre Führungspositionen aufgeben, lediglich in Hinblick auf den technischen Wettbewerb um die Zuteilung von Frequenzen haben die privaten Anbieter aufgrund des gesetzlichen Grundversorgungsauftrags und des mit der Begründung der spezifischen Besonderheiten des Gutes Rundfunk hochreglementierten Marktes bislang das Nachsehen. Auf der Absatzseite liegt der Marktanteil aller öffentlich-rechtlichen Anbieter auf dem Zuschauermarkt nur noch bei etwa 40 % (vgl. Abbildung 1); auf dem Werbemarkt bewegt sich der Anteil lediglich im einstelligen prozentualen Bereich. Auch wenn die Wachstumsraten der privaten Programmanbieter Ende der neunziger Jahre bei weitem nicht mehr so dynamisch sind wie in den ersten Jahren nach der Einführung des dualen Rundfunks, ist mittel- bis langfristig zumindest mit einer Konsolidierung, sehr wahrscheinlich sogar mit einer Ausweitung der Bedeutung der privatwirtschaftlichen Anbieter im deutschen Fernsehmarkt zu rechnen.

In Hinblick auf die zu erwartende Entwicklung ist eine weitere Professionalisierung der Geschäftstätigkeiten unter verstärkter Einbeziehung betriebswirtschaftlicher Fragestellungen erforderlich. Erste Konzepte auf diesem bisher nur in Ansätzen erforschten Gebiet konzentrieren sich überwiegend auf beschaffungs- und absatzmarktliche Problemstellungen. Der innerbetriebliche Handlungsbedarf erscheint hingegen eher vernachlässigt, so auch eine systematische Behandlung personalpolitischer Aspekte. Dies verwundert um so mehr, als das Humankapital in einer Branche, für die Kreativität eine der wichtigsten Ressourcen ist, essentielle Bedeutung hat.

¹ Vgl. KRUSE (1989), S. 79 f.



Abb. 1:
Marktanteile der Fernsehveranstalter im Juni 1999
(Zuschauer ab 3 Jahre, in Prozent)



Quelle: AGF/GFK

2. Entwicklung der Personalarbeit privater Fernsehveranstalter in Deutschland

2.1. Beschäftigungssituation

Die Zahl der Erwerbstätigen bei den privaten Programmanbietern ist nach Angaben des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW)¹ in den letzten Jahren nahezu kontinuierlich gestiegen; sie liegt bei mittlerweile insgesamt über 6.000 Beschäftigten. Hinzu kommen ca. 3.000 weitere Mitarbeiter, die als sogenannte „sonstige Mitarbeiter“ deklariert werden und bei denen es sich überwiegend um arbeitnehmerähnliche Personen handelt. Im Rahmen eines mehrgleichen Personalkonzepts² der Fernsehunternehmen sind des weiteren eine Vielzahl von Fremdkräften sowie freien Mitarbeitern beschäftigt, wobei die Zahl der freien Mitarbeiter die Zahl der fest Angestellten um ein Mehrfaches übersteigt. Bezüglich der Zurechnung der neben den „festen“ Mitarbeitern tätigen „sonstigen“ Personen ist in den letzten Jahren eine abnehmende Tendenz zu beobachten, d. h. die Vermutung liegt nahe, daß viele Beschäftigte auf Ebene der überwiegend outgesourcten bzw. vorgelagerten Produktion beschäftigt sind, dabei aber de facto in direkter Abhängigkeit zu den Sendern stehen.³

Die Mitarbeiter der privaten Fernsehsender sind nach den Zahlen des DIW überwiegend im Programmbereich beschäftigt (ca. 55 %), die übrigen Personen verteilen sich relativ gleichmäßig auf die Bereiche Produktion und Technik (19 %), Organisation und Verwaltung (14 %) sowie Verkauf und Marketing (12 %).⁴ Die Führungspositionen verteilen sich ebenfalls gleichmäßig über die hier genannten Bereiche (jeweils ca. 20 – 24 %), wobei die meisten leitenden Positionen im Programmbereich (32 %) angesiedelt sind (vgl. Abbildung 2).⁵

Im Vergleich der Zahlen zur Beschäftigungsstruktur des DIW mit Zahlen anderer Branchen⁶ fällt auf, daß der Wert von 4 % an Auszubildenden ungefähr dem Durchschnitt der anderen Branchen entspricht. Praktikanten, die in Statistiken selten aufgeführt werden, bilden in der privaten Fernsehbranche hingegen ca. 10 % der sonstigen Mitarbeiter, wobei anzunehmen ist, daß es sich hierbei oftmals um ausbildungsähnliche Beschäftigungen handelt (Volontariate etc.). Die-

¹ Zitiert in ALM (1998), S. 325 ff.

² Vgl. SEIDEL/LIBERTUS (1993), S. 225 ff.

³ Einige private Fernsehveranstalter haben eigene Beteiligungsgesellschaften gegründet bzw. ausgegliedert. Beispielsweise sind die Mitarbeiter von RTL in 40 verschiedenen Firmen beschäftigt (vgl. RTL (1999)). Hieraus resultieren modulare Organisationen mit flachen Hierarchien.

⁴ Vgl. DIW (Deutsches Institut für Wirtschaftsforschung), zitiert in ALM (1998), S. 328.

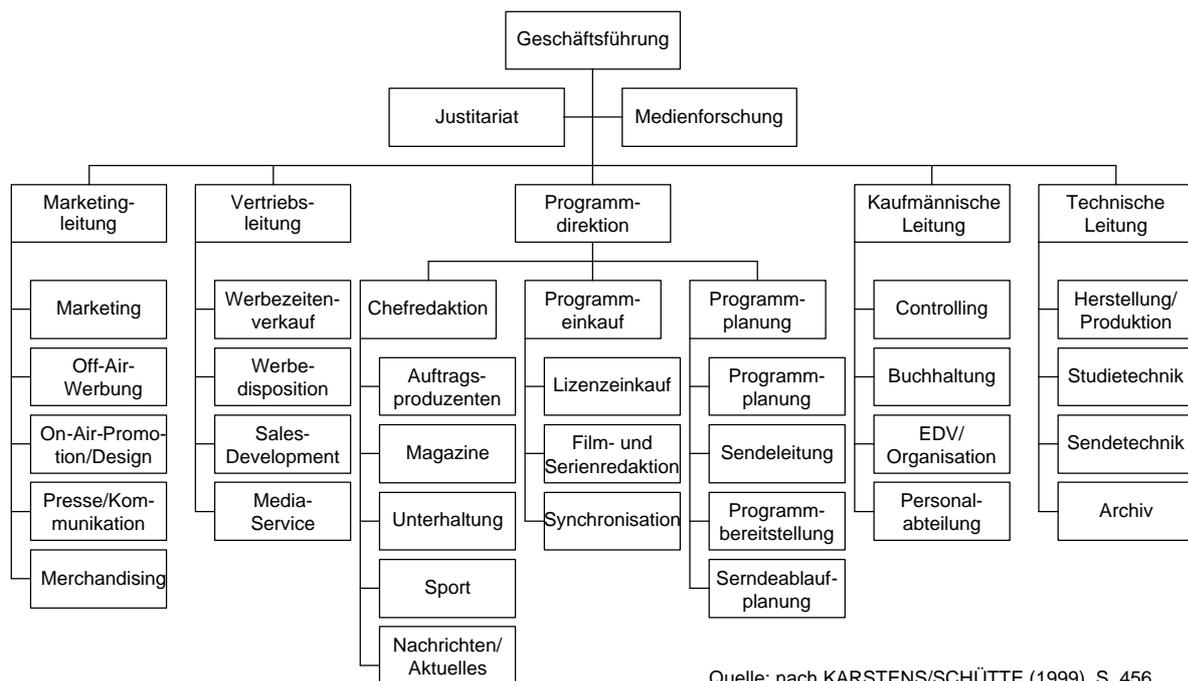
⁵ Im Gegensatz hierzu konzentrieren sich die Führungskräfte im öffentlich-rechtlichen Sektor mit über 60 % hauptsächlich auf den Programmbereich; im Bereich Verkauf und Marketing hingegen lassen sich Führungspositionen weitgehend vermissen (vgl. DLM (1998), S. 76 ff.).

⁶ Vgl. DGFP (1997).



se Zahlen belegen, daß die Medienbranche stärker als andere Branchen auf eine praxisbezogene Einarbeitung setzt, die mit der Begründung einer geringeren Produktivität überwiegend lediglich in Höhe von Praktikantengehältern entlohnt wird. Die Teilzeitquote von 12 % bei privaten Fernsehsendern liegt ebenfalls deutlich höher als der Durchschnitt. Auch fällt ein verhältnismäßig hoher Anteil an weiblichen Führungskräften auf (28 %).

Abb. 2:
Typische Organisation eines Fernsehveranstalters



Quelle: nach KARSTENS/SCHÜTTE (1999), S. 456

2.2. Branchentypische Anreize für die Mitarbeiter

Viele vor allem junge Menschen¹ werden von der durch Glamour, Stars und Luxus geprägten Fernsehwelt angezogen. Zudem sind die privaten TV-Sender oftmals durch eine starke Unternehmenskultur geprägt, was die Attraktivität der Branche zusätzlich erhöht. Das Wissen der Mitarbeiter, daß die hier erstellten Produkte (Fernsehsendungen) von Millionen von Fernsehzuschauern verfolgt werden, führt oftmals zu einer starken Identifikation mit dem Unternehmen. Auch können die Möglichkeiten, eine nicht vorgezeichnete Karriere zu durchlaufen, als Leistungsanreiz für viele Mitarbeiter gelten. In der aus Sicht vieler Mitarbeiter hohen Attraktivität der Branche kann begründet sein, daß die in der Fern-

¹ Das Durchschnittsalter liegt hier bei ca. 33 Jahren. Das Durchschnittsalter vieler anderer Belegschaften in Deutschland liegt bei ca. 40 Jahren.



sehbranche im Vergleich zu anderen Tätigkeitsfeldern größeren Mängel an Planung, Führung und sozialer Absicherung billigend in Kauf genommen werden.

Berufe in den audiovisuellen Medien sind ein Arbeitsfeld für viele Autodidakten und Quereinsteiger, dessen Spektrum breiter ist als in vielen anderen Berufsbereichen. Das Spektrum reicht von handwerklichen, technischen, kaufmännischen und intellektuellen bis zu künstlerischen Schwerpunkten. Hierunter finden sich über 50 Berufsbilder von audiovisuellen Medienberufen. Es können drei Gruppen unterschieden werden: 1. Produktion und Regie, 2. Redaktion und Programm und 3. AV-Technik und Gestaltung. Für viele Medienberufe ist keine formale Berufsausbildung notwendig: „Learning by doing“, insbesondere durch Praktika, Volontariate und eigene Produktionen, bieten individuelle Wege in den Beruf. Als wesentlich haben sich Persönlichkeitseigenschaften der Mitarbeiter wie Zielkompetenz, Innovations-Kompetenz, Teamfähigkeit und Streßstabilität erwiesen.

Vielen der freien Mitarbeiter sind aufgrund ihres künstlerischen Selbstverständnisses Werte wie Individualität, Kreativität, Selbstpräsentation und Selbstverwirklichung wichtig, wobei sie bewußt auf klassische arbeitsrechtliche Sicherungssysteme verzichten. Es besteht die Bereitschaft, für relativ wenig Entlohnung viel Leistung zu erbringen.¹ Ein hoher Druck wird auch durch die „Hire and Fire“-Politik der Unternehmen sowie durch die externe Arbeitsmarktsituation erzeugt. Dieses Prinzip setzt besonders Selbständigkeit, Verantwortung, Risikofreude und auch häufige Leistungsbewertung voraus.²

2.3. Aktuelle Personalarbeit

Die Personalarbeit ist bei den Sendern, soweit bekannt, überwiegend unternehmensintern angesiedelt.³ Die einzelnen Personalteildfunktionen umfassen schwerpunktmäßig die Lohn- und Gehaltsabrechnung, die laufende Personalbetreuung sowie Personaleinzelmaßnahmen (Bsp.: Mitarbeiter- bzw. Einstellungsgespräche). Übergeordnete Aufgaben, wie tarifpolitische Aufgaben oder eine kontinuierliche Personalentwicklung, sind sekundär, Aufgaben der strategischen Konzeption von Personalsystemen oder der Personalplanung werden häufig vernachlässigt. Aus der Industrie oder dem Dienstleistungsbereich bekannte Projekte wie regelmäßige Mitarbeiterbefragungen oder Angebote zur Kinderbetreuung fehlen z. B. weitgehend.

Es werden folgende Arbeitsverhältnisse unterschieden:⁴ die feste Anstellung mit der üblichen Sozialversicherungspflicht, feste freie Mitarbeit mit Verträgen

¹ Vgl. STEPHAN (1999), S. 27 f.

² Viele Sender bezahlen ihre Mitarbeiter erfolgsabhängig. Als Kriterien dienen Marktanteile der Sendungen, aber auch erwirtschaftete Deckungsbeiträge. Vgl. KARSTENS/SCHÜTTE (1999), S. 461.

³ Die Ausführungen im folgenden beziehen sich auf Gespräche mit Branchenvertretern.

⁴ Vgl. KARSTENS/SCHÜTTE (1999), S. 460 f.



über definierte Zeiträume sowie freie Mitarbeit. Letzteres wird für bestimmte Aufträge vereinbart und hat auch vielfach eine Pufferfunktion bei Beschäftigungsschwankungen. Sie ist ausschließlich im Programm- und Produktionsbereich verbreitet. Für die Vielzahl dieser Berufe wird keine klassische Personalplanung vorgenommen.

Die Unternehmen verlangen von ihren Mitarbeitern hohe Flexibilität. Die Einarbeitung in neue Problemfelder wird in der Regel vor allem zügig und „on-the-job“ erwartet. Bisher haben die TV-Anbieter im Vergleich zu Unternehmen anderer Branchen deutlich weniger in das Humankapital ihrer Mitarbeiter investiert. Die Schwerpunkte der Personalarbeit der Fernsehveranstalter liegen, analog zu dem typischen Verhalten relativ junger Unternehmen nach dem Konzept des Unternehmens-Lebenszyklus, mehr auf der Personalauswahl und Personalverwaltung denn auf Personalentwicklung.¹ Nicht untypisch ist für die TV-Sender bisher auch eine Politik des „Heuern und Feuern“, von der auch fest angestellte Mitarbeiter oftmals betroffen waren und sind. Aufgrund einer mangelnden soliden Berufsausbildung einerseits und möglicherweise mangelnden kurzfristigen Erfolgen andererseits können viele Mitarbeiter den komplexen Ansprüchen der Sender häufig nicht gerecht werden. Eine hohe brancheninterne Fluktuation ist die Folge.

Für die Beschäftigten sind im privaten Fernsehbereich, im Gegensatz zu dem öffentlich-rechtlichen Rundfunk, deutlich weniger tarifrechtliche Bestimmungen zu beachten. Erwähnenswert ist in diesem Zusammenhang das „Künstlersozialversicherungsgesetz (KSVG)“ vom 1. 1. 1983, das aber lediglich fakultative und keine obligatorischen Beitragszahlungen vorsieht, für die die Beschäftigten allein aufkommen müssen.

Über die eigene Personalarbeit hinaus treten die privaten Fernsehveranstalter teilweise auch als Anbieter von personalspezifischen Dienstleistungen auf.² RTL beispielsweise bietet seinen Beteiligungsgesellschaften die Leistungen der internen Personalabteilung an. Hiermit wird einem aus anderen Branchen bekannten Trend des Outsourcings von Personaldienstleistungen gefolgt. Die Beteiligungsgesellschaften genießen die Vorteile der medienspezifischen Know-hows der Muttergesellschaft auf der einen Seite, auf der anderen Seite kann das anbietende Fernsehunternehmen die Wirtschaftlichkeit der eigenen Personalabteilung erhöhen.

Das Ausbildungsangebot der Fernsehveranstalter wurde in den letzten Jahren kontinuierlich ausgebaut. Es umfaßt derzeit eine breite Anzahl an Studien- und Ausbildungsangeboten.³ Hierzu zählen Angebote der Medienpraxis, wie Medientechnik, -planung, -management, -design, -produktion, -beratung, PR und

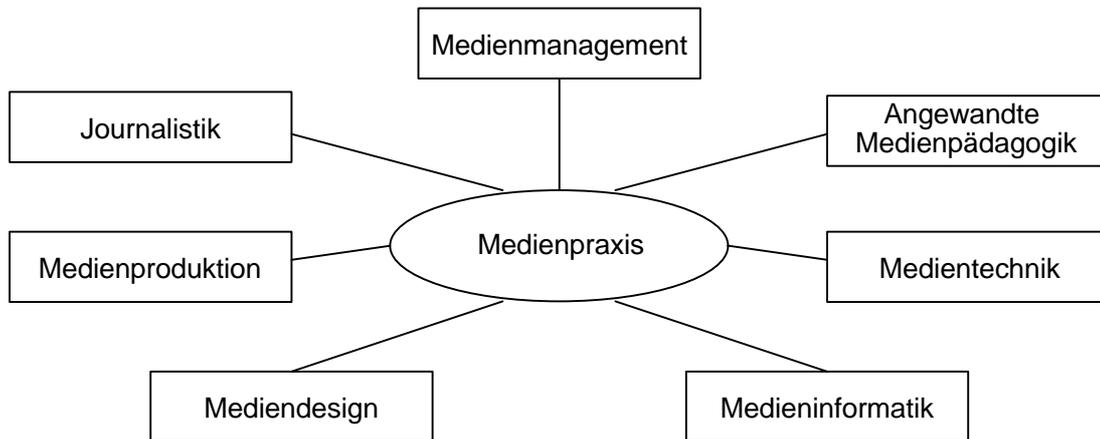
¹ Für eine Darstellung des Zusammenhangs von Unternehmensentwicklung und Art der Personalarbeit vgl. LEWIN/MITCHELL (1995), S. 32 f.

² Vgl. SENNELMANN (1998), S. 64 ff.

³ Vgl. für Übersichten bspw. NAUMANN (1999), S. 245 f; AIM (1999).

Öffentlichkeitsarbeit. Aber auch angewandte Teilbereiche der Medienwissenschaften, wie bspw. Medienökonomie, -recht oder auch –psychologie, zählen zur Medienpraxis (siehe Abbildung 3).

Abb. 3:
Fachrichtungen der beruflichen Medienpraxis



Quelle: STEPHAN (1999), S. 19

Neben der betrieblichen Ausbildung ist ein verstärktes Engagement der privaten Fernsehveranstalter bei externen Ausbildungseinrichtungen zu beobachten. Neben den Studiengängen an den Hochschulen¹ sind in den letzten Jahren eine Vielzahl von Ausbildungsgängen an Akademien und Schulungszentren entstanden, die teilweise von den privaten Fernsehveranstaltern unterstützt werden.²

¹ In den letzten Jahren ist das Angebot an Hauptfach- und Nebenfachstudiengängen an Hochschulen für den Medienbereich ständig gestiegen. Außerdem werden mehr als zwanzig Zusatz- oder Aufbaustudiengänge angeboten

² Beispiele hierfür sind die Westdeutsche Akademie für Kommunikation e.V. (WAK), die Medienschule Erftkreis oder die Filmschule NRW e.V. (vgl. HANEMANN (1996), S. 93); letztere wird unter anderem durch RTL und SAT1 gefördert.



3. Aktueller Handlungsbedarf der Personalarbeit privater Fernsehveranstalter in Deutschland

Die Personalarbeit der privaten Fernsehveranstalter muß sich in Zukunft verschiedenen neuen Herausforderungen stellen. Hierzu zählen insbesondere die durch den technischen Fortschritt veränderten Berufsbilder sowie – als notwendigerweise bei der Personalpolitik zu beachtende Nebenbedingungen – die Bestimmungen seitens des Gesetzgebers.

3.1. Veränderte Berufsbilder

Viele der audiovisuellen Medienberufe werden durch das - insbesondere durch die Digitalisierung bedingte - verstärkte Zusammenwachsen verschiedener Medien geprägt; sie sind einem dauernden Wandel unterworfen (vgl. Abbildung 4).¹ Noch bis vor wenigen Jahren bildeten die technischen Möglichkeiten die klassischen Engpaßfaktoren in der Programmherstellung und –gestaltung, über die heute seitens der Redaktionen hinsichtlich ihrer bestmöglichen Verwendung entschieden wird. In den einzelnen Redaktionen selbst werden wiederum Faktoren wie Kreativität, journalistische Qualität etc. zu Engpaßfaktoren der Programmgestaltung. Im Rahmen der Programmherstellung werden immer wieder neue Antworten hinsichtlich der technologischen und redaktionellen Gestaltung sowie der Marketingstrategien erforderlich.

Vermehrt wird gefordert, für die Qualifikation der Mitarbeiter das Lernen im Fernsehunternehmen durch systematische Ausbildungsgänge zu ergänzen. In den USA ist eine verstärkte interdisziplinäre Hochschulausbildung zu beobachten. Diese wird auch für Deutschland gefordert und ansatzweise bereits umgesetzt.² In Jena, Siegen St. Gallen und Köln gibt es bezüglich der Medienwissenschaften erste Kooperationen verschiedener Fakultäten.³ Es ist denkbar, daß in Zukunft einige der neu eingeführten Aufbaustudiengänge wieder entfallen, die in erster Linie derzeit bestehende Versäumnisse während des Studiums heilen sollen.⁴ Durch eine Modernisierung einiger Studiengänge könnte dieser Tatsache Abhilfe geschaffen werden.

¹ Vgl. auch STÖPFGESSHOF (1998), S. 9 f.

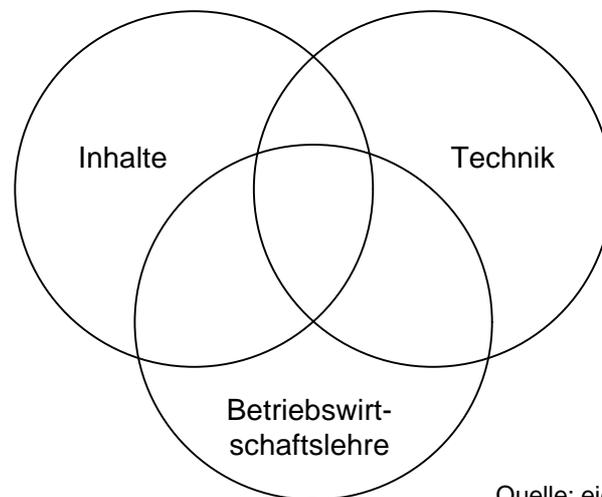
² Vgl. LUDS/SCHÜTTE (1997), S. 197.

³ Vgl. bspw. <http://www.mcm-unisg.ch>, finanziell unterstützt von der Heinz-Nixdorf und Bertelsmann-Stiftung.

⁴ Für eine Übersicht über die die mehr als zwanzig Zusatz- oder Aufbaustudiengänge, vgl. AIM (1999) oder auch BEHRENS (1999).



Abb. 4:
Annäherung klassisch getrennter Bereiche in der Fernsehpraxis



Quelle: eigene Darstellung

Auch im Bereich der dualen Ausbildung haben sich in den letzten Jahren vielfältige Veränderungen ergeben. Zum Beispiel trat im August 1996 die Ausbildungsverordnung für „Mediengestalter Bild und Ton“ in Kraft.¹ Personen dieses Berufes arbeiten eng mit dem Produktionsteam zusammen. Dieser Ausbildungsberuf trägt genauso wie der neuere Beruf des „Film- und Videoeditors“ dem Zusammenwachsen von Technik und Gestaltung Rechnung. Die bisher in den Medien getrennten Berufsfelder werden besonders durch die technische Entwicklung zunehmend entspezialisiert. Im Rahmen der Ausbildung zum „Fachangestellten/Fachangestellter für Medien- und Informationsdienste“, die seit 1998 in Kraft ist, wird die Fähigkeit des Beschaffens, Erschließens, Aufbewahrens und Vermittlens von Medien und Informationen gelehrt.² Daneben steht die Mitwirkung am Aufbau und der Pflege von Medienbeständen und Datenbanken im Vordergrund. Ebenfalls seit August 1998 gibt es die Ausbildung zum „Kaufmann für audiovisuelle Medien“. Diese Ausbildung soll die Grundlage für Tätigkeiten im Zusammenhang mit der Planung, Herstellung und Vermarktung von audiovisuellen Medien bilden. Hier wird ein fachspezifisches Know-how über branchenspezifische Prozesse sowie ein breites Grundlagenwissen über Produkte, Dienstleistungen und Produktionsformen vermittelt. Diese neue Ausbildung deckt insbesondere die Schnittstelle von betriebswirtschaftlichem Grundlagenwissen und Gestaltung ab. In der Konzeption der neueren Berufe spiegeln sich die strukturellen Veränderungen der Fernsehbranche wider, die schon vor längeren auf den mittleren und höheren Ebenen der Medienberufe begonnen haben und jetzt durch konkret definierte Berufe besser umgesetzt werden.

¹ Vgl. MECHENICH (1997), S. 59 ff.

² Vgl. BMWi (1998), S. 7 ff. sowie S. 19 f.



Neben der Tendenz des Zusammenwachsens der verschiedenen Medienbereiche ist eine verstärkte Suche der Sender nach kaufmännischer Kompetenz zu beobachten.¹ Dies erklärt sich insbesondere aus dem intensivierten Konkurrenzkampf um die für die Finanzierung der meisten Anbieter essentiellen Werbegelder bei gleichzeitigem Anstieg der Programmkosten als Folge ausgeweiteter Sendezeiten und gestiegener Preise für Programmlizenzen und –rechte.

3.2. Gesetzliche Änderungen

Die Personalpolitik der privaten Fernsehanbieter, die (bisher) einen hohen Anteil an Arbeitsverhältnissen von „freien Mitarbeitern“ vorsieht, wird durch eine gesetzliche Änderung zur Sozialversicherung voraussichtlich nachhaltig beeinflusst. Zum 1. Januar 1999 trat das „Gesetz zu Korrekturen in der Sozialversicherung und zur Sicherung der Arbeitnehmerrechte“ in Kraft, das eine Versicherungspflicht für sogenannte „Scheinselbständige“ in allen Teilen der Sozialversicherung vorsieht. Als Scheinselbständige gelten demnach Personen, die als Selbständige deklariert sind, de facto aber abhängig beschäftigt sind. Die Arbeitgeber konnten so Sozialabgaben bisher umgehen.

Das Gesetz, das zum Schutz der in abhängigen Beschäftigungsverhältnissen stehenden „Selbständigen“ dienen soll, behandelt die betroffenen Personen als Arbeitnehmer, wenn zwei der folgenden vier Kriterien erfüllt sind²:

- Die Person beschäftigt im Zusammenhang mit der Tätigkeit keine versicherungspflichtigen Arbeitnehmer (mit Ausnahme von Familienangehörigen).
- Die Person ist regelmäßig und im wesentlichen nur für einen Auftraggeber tätig.
- Die Person erbringt für Arbeitnehmer typische Arbeitsleistungen, wobei sie den Weisungen des Auftraggebers unterliegt und in dessen Arbeitsorganisation eingebunden ist.
- Die Person tritt nicht in unternehmerischer Tätigkeit am Markt auf.

Liegt nach den genannten Kriterien der Verdacht auf Scheinselbständigkeit vor, so wird eine normale Beschäftigung vermutet, und es sind seitens der betroffenen Person und des Auftraggebers je hälftig Beiträge zur Sozialversicherung zu erbringen. Der Auftraggeber haftet hierbei für evtl. Versäumnisse des Beschäftigten. Wenn die Sozialversicherungen eine Scheinselbständigkeit ver-

¹ Vg. FLICKE (1998), S. 50 f. Beispielsweise häufen sich in den letzten Jahren seitens der Fernsehunternehmen publizierte Stellengesuche für Controller.

² Diese Regelungen gelten nicht für freie Handelsvertreter und Versicherungsvertreter. Diese beiden Gruppen sind als „arbeitnehmerähnliche Selbständige“ ab dem 1. Januar 1999 rentenversicherungspflichtig. Die Beiträge sind seitens der betroffenen Personen allein zu tragen, wobei über die Versicherungspflicht letztendlich der Rentenversicherungsträger entscheidet.



muten, müssen die Betroffenen (d. h. der Auftragnehmer bzw. der Auftraggeber), sofern sie konträrer Meinung sind, das Gegenteil beweisen.¹

Das neue Gesetz betrifft nicht nur die seitens der Fernsehveranstalter beschäftigten Personen, sondern einen großen Teil der von der Medienbranche insgesamt wirtschaftlich Abhängigen. Als Beispiel seien hier Kameraleute, freie Rechercheure oder die Vielzahl der Journalisten, die am Wochenende tätig sind und z. B. über Sportereignisse berichten, genannt. Die betroffenen Personen sind dabei oftmals tatsächlich nicht nur für einen, sondern für mehrere Auftraggeber als freier Mitarbeiter tätig, wobei das freie Mitarbeiterverhältnis aus ihrem Verständnis als „freier Künstler“ heraus ein bewußt gewählter Status ist. Der Wunsch nach Festanstellung, beispielsweise bei einem privaten TV-Anbieter, besteht seitens vieler Auftragnehmer aufgrund dieses künstlerischen Selbstverständnisses nicht.

Die neuen Vorschriften stoßen auf Seite der Praktiker bzw. verschiedener Industriezweige auf eine mannigfache Kritik. Die Vorwürfe kreisen zum einen allgemein um die Problematik der Bestimmungen, die beispielsweise für Existenzgründer erschwerte Bedingungen für den ersten Schritt in die Selbständigkeit beinhalten, zum anderen kritisieren sie, daß das Ziel, die betroffenen Auftragnehmer zu schützen, teilweise ins Gegenteil verkehrt worden sei. Die gesetzliche Vorlage ignoriere die Branchenrealität der Industrie, die aus einem Netzwerk zwischen Auftraggebern und –nehmern im Rahmen zeitlich begrenzter Projekte bestünde. Es bestehe die Gefahr, daß die Unternehmen ihre Aufträge aufgrund des Risikos einer möglichen Nachzahlung von Versicherungsbeiträgen nicht mehr an einzelne Kleinselbständige gäben, sondern statt dessen größere Agenturen oder Pressebüros bevorzugten. Die neue Regelung belaste somit das Verhältnis der Unternehmen zu freien Mitarbeitern ganz erheblich. Die Situation sei, solange die Beweislast im Falle einer Nicht-Anerkennung der Sozialversicherungsträger bei den Arbeitgebern und Beschäftigten liege, unüberschaubar.

Die Überprüfung der Scheinselbständigkeit stellt z .Zt. nicht nur für die privaten Fernsehanbieter, sondern auch für die Beschäftigten, die häufig eine Vielzahl von Auskünften zu ihrer möglichen Sozialversicherungspflicht sowie ihrer Geschäftssituation im allgemeinen abzugeben haben, einen enormen Arbeitsaufwand dar, der zusätzlich durch bisher oftmals nur unklare Vorgaben seitens der Sozialversicherungsträger erschwert wird. Unklarheit bezüglich der Umsetzung bzw. endgültigen Anwendung der gesetzlichen Vorschriften auf die Beschäftigten der Medienbranche schaffen außerdem die Forderungen der Spitzenverbände der Medienindustrie wie der Verband Privater Rundfunk und Telekommunikation (VPRT), der Bundesverband Deutscher Zeitungsverleger (BDZV) und der Verband Deutscher Zeitschriftenverleger (VDZ), die die Regie-

¹ Es ist anzunehmen, daß die Regelung der Beweislast – neben einigen weiteren Änderungen – im Zuge der derzeit diskutierten Gesetzesänderung zukünftig anders gestaltet wird.



zung aufgefordert haben, Korrekturen im Rahmen des neuen Sozialversicherungsrechts für „Scheinselbständige“ vorzunehmen.¹ Eine solche Ausnahmeregelung für die Medienindustrie erscheint aus verfassungsrechtlicher Sicht (branchenübergreifende Gleichbehandlung aller Auftragnehmer) allerdings problematisch, so daß tendenziell mit einer Durchsetzung der sozialversicherungsrechtlichen Bestimmungen, auch für freie Mitarbeiterverhältnisse in der Fernsehindustrie, zu rechnen ist. Die privaten TV-Anbieter müssen somit nach Möglichkeiten suchen, wie die Vorgaben in der Praxis umgesetzt werden können und wie gegebenenfalls das Verhältnis zu einer Vielzahl der „freien“, de facto aber abhängig beschäftigten Mitarbeiter neu zu definieren ist.

¹ Beispielsweise haben die Spitzenverbände eine Beachtung der Negativkataloge der Sozialversicherungs- und Finanzbehörden zugesagt, der die freien Mitarbeiterverhältnisse explizit auflistet (vgl. HIRSCHLER (1999), S. 61).



4. Perspektiven der Personalarbeit der privaten Fernsehveranstalter

Die Anforderungen innerhalb der einzelnen Aufgabenbereiche bzw. Funktionen eines privaten Fernsehanbieters werden zukünftig in Hinblick auf die Qualifikation der Mitarbeiter wachsende Ansprüche stellen. Durch die anstehende Digitalisierung des deutschen Fernsehmarktes werden die beruflichen Profile zunehmend komplexer und vielschichtiger, da klassisch getrennte Aufgabenbereiche beispielsweise in der Produktion oder der redaktionellen Gestaltung der Beiträge immer mehr zusammenwachsen. Zusätzlich verlangt der hochkompetitive Fernsehmarkt in Deutschland, dessen Wettbewerbsstrukturen sich durch die im Zuge der Digitalisierung zu erwartenden, verstärkt in den Markt drängenden multimedialen Anbieter weiter verschärfen werden, professionelle Führungs- und Leistungsstrukturen.¹ Dies bedeutet steigende Anforderungen an die Personalplanung sowohl aus quantitativer als auch aus qualitativer Sicht.

Das Entstehen neuer Berufsbilder zur Lösung innovativer Aufgabenkomplexe ist hierbei eine notwendige, nicht aber eine hinreichende Voraussetzung. Wichtig ist die grundsätzliche Entwicklung und strategische Ausrichtung der betrieblichen Personalinstrumente und –systeme, die alle Teilfunktionen² der Personalbedarfs-, -beschaffungs-, -einsatz-, -entwicklungs- sowie –kostenplanung umfassen. Hierbei zu beachten sind die ordnungspolitischen Rahmenbedingungen, die den Aktionsraum der privaten Programmanbieter, wie beispielsweise im jüngsten Fall durch sozialversicherungsrechtliche Bestimmungen, begrenzen. In Hinblick auf die virulenten betriebsimmanenten Faktoren einerseits sowie die externen Vorgaben des Gesetzgebers andererseits ist eine Fokussierung auf Aspekte der Personalplanung nicht nur sinnvoll, sondern als eine Voraussetzung für einen dauerhaften Markterfolg auch dringend erforderlich.

¹ Zur möglichen Neuausrichtung von Führungsstrukturen und Zielvereinbarungen, hier am Beispiel des öffentlich-rechtlichen Rundfunks, vgl. STÖPFGESHOFF (1998), S. 6 ff.

² Zu den einzelnen Teilfunktionen des Personalwesens im Rundfunk vgl. ausführlich SEIDEL/LIBERTUS (1993), S. 221 ff.



Literatur

- AIM – Ausbildung in Medienberufen (1999): <http://www.aim-mia.de/mia/foerder.htm>
- ALM – Arbeitsgemeinschaft der Landesmedienanstalten in der Bundesrepublik Deutschland (1998): Jahrbuch der Landesmedienanstalten 1997/1998, München 1998
- BEHRENS, Inge (1999): Neue Berufe in den neuen Medien, München 1999
- BMWi - Bundesministerium für Wirtschaft (1998) (Hrsg.): Neuordnung der beruflichen Bildung, Bonn 1988
- DGFP – Deutsche Gesellschaft für Personalführung (1997): Personalwirtschaftliche Kennziffern, Düsseldorf 1997 (unveröffentlicht)
- FLICKE, Florian (1998): Megamacht Medien: Eine Million Neue Jobs, in: Bizz, Heft Juli 1998, S. 46 – 57
- HANEMANN, Peter (1996): Qualifiziertes Personal schaffen, in: Medien Bulletin, Heft 12, 1996, S. 93
- HIRSCHLER, Michael (1999): Freie und die Scheinselbständigkeit, in: journalist, Heft 6, 1999, S. 59 – 69
- KARSTENS, Eric/SCHÜTTE, Jörg (1999): Firma Fernsehen, Reinbek 1999
- KRUSE, Jörn (1989): Ordnungspolitik im Rundfunk, in: SCHENK, Michael/DONNERSTAG, Joachim (Hrsg.): Medienökonomie, München 1989, S. 77 – 111
- LEWIN, David/MITCHELL, Daniel J. B. (1995): Human Resource Management, Cincinnati/Ohio 1995
- LUDES, Peter/SCHÜTTE, Georg (1997): Kulturwissenschaftliche, multimediale Marketingkompetenz: Studiengänge für neue Medienberufe, in: DETERS, Jürgen/WINTER, Carsten (Hrsg.): Karriere in der Medienbranche, Frankfurt u. a. 1997, S. 188 – 209
- MECHNICH, Gerald (1997): Das Berufsbild „Mediengestalter Bild und Ton“ – Veränderte Berufsperspektive im medientechnischen Bereich, in: DETERS, Jürgen/WINTER, Carsten (Hrsg.): Karriere in der Medienbranche, Frankfurt u. a. 1997, S. 59 – 64
- NAUMANN, Christiane (Hrsg.): Sprung in die Zukunft, Stuttgart 1999
- RTL (1999): http://www.rtl.de/rtl_inside/facts/beteiligungen.htm
- SEIDEL, Norbert/LIBERTUS, Michael (1993): Rundfunkökonomie, Wiesbaden 1993



SENGELMANN, Thomas (1998): Der Einstieg in die externe Personalarbeit, in: Personalführung, Heft 3, S. 64 – 71

STEPHAN, Peter F. (1999): Die Alles-on-demand-Gesellschaft, in: NAUMANN, Christiane (Hrsg.): Sprung in die Zukunft, Stuttgart 1999, S. 13 – 42

STÖPFGESHOFF, Simon (1998): Mögliche Veränderungen der Führungsstrukturen im öffentlich-rechtlichen Rundfunk, in: Reihe Arbeitspapiere des Instituts für Rundfunkökonomie an der Universität zu Köln, Heft 99, Köln 1998

ISSN 0945-8999
ISBN 3-934156-06-1