

Markus Yagapen

# Filmgeschäftsführung

3., überarbeitete Auflage



UVKplus

Website mit  
Zusatzmaterial  
[www.uvk.de/plus](http://www.uvk.de/plus)





Markus Yagapen  
Filmgeschäftsführung



Markus Yagapen

# Filmgeschäftsführung

3., überarbeitete Auflage

UVK Verlagsgesellschaft · Konstanz und München

# Praxis Film

## Band 10

Website zum Buch: [www.film-accounting.de](http://www.film-accounting.de)

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISSN 1617-951X

ISBN 978-3-86764-469-3 (Print)

ISBN 978-3-86496-456-5 (EPUB)

ISBN 978-3-86496-518-0 (EPDF)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

1. Auflage: © Bleicher Verlag, Gerlingen 2001

2. Auflage: © UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz 2007

3. Auflage: © UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz und München 2014

Einbandgestaltung: Susanne Fuellhaas, Konstanz

Einbandfoto: © Taylor Hinton, iStockphoto LP.

Druck: CPI – Ebner & Spiegel, Ulm

UVK Verlagsgesellschaft mbH

Schützenstr. 24 · D-78462 Konstanz

Tel.: 07531-9053-0 · Fax: 07531-9053-98

[www.uvk.de](http://www.uvk.de)

# Inhalt

<b>DER FILMGESCHÄFTSFÜHRER.....</b>	<b>13</b>
<b>1 Kostenmanagement bei</b>	
<b>Film und Fernsehen.....</b>	<b>15</b>
Einleitung.....	15
Filmgeschäftsführung – Kostenmanagement bei Film und Fernsehen.....	15
<b>2 Berufsbild »Filmgeschäftsführer« .....</b>	<b>17</b>
Der Filmgeschäftsführer.....	17
Verantwortung für das Unternehmen.....	17
Aufgaben und Tätigkeiten .....	18
Aufgaben.....	18
Tätigkeiten.....	19
Der Filmgeschäftsführer in der Hierarchie .....	20
Aus- und Weiterbildung .....	21
Persönliche und berufliche Voraussetzungen.....	21
Ausbildungsmöglichkeiten .....	22
Entwicklung des Berufsbildes und Berufsaussichten.....	22
Entwicklung des Berufsbildes.....	22
Berufsaussichten .....	22
<b>3 Allgemeine Organisation .....</b>	<b>23</b>
Betriebsstruktur.....	23
Routine.....	23
Zeitmanagement .....	24
Arbeitsplatz.....	24
Ablagesystematik .....	24
Betriebsmittel (Werkzeug).....	24
Checklisten .....	26
Ablaufroutinen.....	26
Packliste .....	27
Ausgabe- und Rückgabe-Quittung.....	27
Ausgabe- und Rückgabequittung für Filmgeschäftsführungs-Ausrüstung.....	28
Adress- und Telefonliste .....	29
Besetzungs- und Stabliste .....	30
FGF Checkpoint.....	30
<b>FILMBUCHHALTUNG.....</b>	<b>31</b>
<b>4 Grundlagen Finanzbuchhaltung .....</b>	<b>33</b>
Das betriebliche Rechnungswesen.....	33
Buchführungspflicht .....	34
Handelsrecht.....	34

Steuerrecht .....	34
Ordnungsmäßigkeit der Buchführung .....	35
Systeme der Buchführung .....	36
Einfache Buchführung .....	36
Doppelte Buchführung .....	37
Buchungskreise der doppelten Buchführung .....	37
Bestandskontenkreis .....	37
Erfolgskontenkreis .....	38
Bücher der doppelten Buchführung .....	38
Kontenrahmen .....	39
Sachkonten für die Filmwirtschaft .....	40
Buchhaltung per Elektronischer Datenverarbeitung (EDV) .....	40
Geringwertige Wirtschaftsgüter (GWG) .....	41
Auskünfte durch die Finanzämter .....	42
FGF Checkpoint .....	44
<b>5 Belegqualität .....</b>	<b>45</b>
Umgang mit Rechnungen .....	45
Prüfung durch die Finanzbehörden .....	45
Kleinbetragsrechnungen bis Euro 150,00 brutto (inklusive Umsatzsteuer) .....	46
Rechnungen über Euro 150,00 brutto (inklusive Umsatzsteuer) .....	46
Warum werden Rechnungen nicht unterschrieben? .....	47
Bewirtsungsbelege .....	47
Tankquittungen .....	48
Taxiquittungen .....	48
Eigenbelege .....	48
Rechnungen per Fax und E-Mail .....	49
Elektronische Tickets .....	49
Belegaufbereitung .....	50
Umgang mit fehlerhaften Belegen .....	50
FGF Checkpoint .....	52
<b>6 Kassenführung, Verrechnungsgeld .....</b>	<b>53</b>
Ablauf der Kassenführung .....	53
Kassenbuch .....	54
Auszahlungen aus der Kasse .....	55
V-Geld (Verrechnungsgeld) .....	55
Verrechnungsgeld-Anforderung .....	56
Einzelabrechnung .....	57
Gesamtabrechnung .....	57
Belegabrechnung .....	58
Belege prüfen .....	58
Belege verbuchen .....	59
Kassenabstimmung .....	60
Kassenabstimmung .....	61
Differenzen suchen .....	62
Kassenversicherung .....	62
FGF Checkpoint .....	63

---

<b>7 Umsatzsteuer</b> .....	<b>65</b>
Berechnung der Umsatzsteuer .....	65
Verbuchung der Umsatzsteuer .....	66
Umsatzsteuer-Voranmeldung .....	66
Dauerfristverlängerung .....	68
Umsatzsteuersonderprüfung .....	68
Ist- und Sollbesteuerung .....	69
Kleinunternehmer .....	70
Umsatzsteuerausweis auf Rechnungen .....	71
Fehlerhaft ausgewiesene Umsatzsteuer .....	71
Umsatzsteuer bei Künstlern .....	72
FGF Checkpoint .....	73
<b>8 Eingangsrechnungen, Abschlussarbeiten</b> .....	<b>75</b>
Verarbeitung von Eingangsrechnungen .....	75
Beispiel: OP-Liste .....	76
Beispiel: Liquiditätsplanung .....	77
A-Konto Zahlungen .....	78
Abschlussarbeiten .....	79
Monatsabschluss .....	79
Jahresabschluss .....	79
Projektübergabe .....	80
Beispiel: Übergabeprotokoll .....	81
FGF Checkpoint .....	82
<b>9 Sponsoring, Spenden</b> .....	<b>83</b>
Begriffe: Sponsoring, Mäzenatentum und Spenden .....	83
Steuerliche Behandlung beim Sponsor / Spender .....	83
Steuerliche Behandlung beim Gesponserten / Spendenempfänger .....	84
Sponsoringeinnahmen und Umsatzsteuer .....	85
FGF Checkpoint .....	86
<b>GAGENABRECHNUNG</b> .....	<b>87</b>
<b>10 Arbeitsrecht in der Medienbranche</b> .....	<b>89</b>
Arbeitnehmer und Unternehmer .....	89
Sozialversicherungs-, steuer- und arbeitsrechtliche Betrachtungen .....	89
Sozialversicherungsrecht .....	89
Steuerrecht .....	92
Arbeitsrecht .....	92
Betriebsübung .....	93
Arbeitsvertrag .....	93
Werkvertrag .....	94
Tarifvertrag .....	95
Abgrenzung .....	96

Freie Mitarbeiter.....	96
Abgrenzungsmerkmale.....	96
Wesentliche Abgrenzungsmerkmale.....	97
Weisungsgebundenheit bzw. Unabhängigkeit.....	97
Eingliederung in den Betrieb.....	97
Vertragsgegenstand.....	97
Unternehmerisches Risiko.....	97
Formale Kriterien.....	98
Gewerbeanmeldung.....	98
Vor- und Nachteile der Selbstständigkeit.....	98
Arbeitszeitgesetz.....	99
Begriffe.....	99
Begrenzungen der werktäglichen Arbeitszeit.....	99
Ruhepausen.....	100
Ruhezeit.....	100
Überstunden und Mehrarbeit.....	100
Sonn- und Feiertagsarbeit.....	101
FGF Checkpoint.....	102
<b>11 Grundlagen Lohnbuchhaltung.....</b>	<b>105</b>
Lohnbuchhaltung.....	105
Gage, Honorar, Lohn, oder Gehalt?.....	105
Informationen und Unterlagen	
für die Lohnbuchhaltung.....	105
Vom Bruttolohn zum Nettolohn.....	106
Lohnsteuer.....	106
Steuerklassen.....	107
Steuerklasse I.....	107
Steuerklasse II.....	107
Steuerklasse III.....	107
Steuerklasse IV.....	108
Steuerklasse V.....	108
Steuerklasse VI.....	108
Sozialversicherung.....	108
Meldungen / DEÜV.....	109
Beitragsnachweise und -zahlung.....	110
Arbeitgeberversicherungen (Umlageverfahren).....	110
Entgeltfortzahlungsversicherung (U1).....	110
Entgeltfortzahlungsversicherung für Mutterschaftsaufwendungen (U2).....	111
Insolvenzgeldumlage (U3).....	111
Abrechnung von Überstunden und Mehrarbeit.....	111
Bereitschaftsdienst zählt als Arbeitszeit.....	111
Urlaub / Urlaubsabgeltung.....	112
1. Wie viel Mindesturlaub steht jedem Arbeitnehmer zu?.....	112
2. Wann besteht Anspruch auf zusätzliche Urlaubstage?.....	113
3. Muss der Urlaub am Stück genommen werden?.....	113
4. Wann besteht Anspruch auf Urlaubsgeld?.....	113
5. Sind Betriebsferien für alle Mitarbeiter bindend?.....	113
6. Wann darf ein Urlaubstermin verlegt werden?.....	113

7. Ist es erlaubt, während des Urlaubs woanders zu arbeiten? .....	114
8. Darf der Urlaubsanspruch ausbezahlt werden? .....	114
Unfallversicherung .....	114
Zusatzleistungstage der Schauspieler .....	115
FGF Checkpoint .....	116
<b>12 Künstlersozialversicherung .....</b>	<b>117</b>
Künstlersozialkasse (KSK) .....	117
FGF Checkpoint .....	118
<b>13 Unständig Beschäftigte, Komparsen .....</b>	<b>119</b>
Unständig Beschäftigte .....	119
Komparsen .....	120
Minijobs .....	120
Geringfügig entlohnte Minijobs .....	120
Kurzfristige Minijobs .....	120
Minijob-Zentrale .....	121
Lohnsteuer .....	122
Sozialversicherung .....	123
Schüler, Studenten, Praktikanten .....	125
Meldeverfahren .....	126
Lohnfortzahlungsversicherung .....	126
Unfallschutz für Minijobber .....	127
Arbeitslose als Komparsen? .....	127
FGF Checkpoint .....	129
<b>14 »Ausländische« Künstler .....</b>	<b>131</b>
Überblick .....	131
§ 50 a EStG .....	131
§ 50 d EStG .....	131
Unterscheidung zwischen unbeschränkter und beschränkter Einkommensteuerpflicht .....	131
Unbeschränkte Einkommensteuerpflicht .....	131
Beschränkte Einkommensteuerpflicht .....	132
Was bedeuten Wohnsitz und gewöhnlicher Aufenthalt? .....	132
Doppelbesteuerungsabkommen .....	133
Vermeidung von Doppelbesteuerung .....	133
Freistellungsverfahren (in der Regel bei Künstlern) .....	133
Anrechnungsverfahren (in der Regel bei Lizenzen) .....	133
Künstlerbegriff bei Doppelbesteuerungsabkommen .....	133
Regelungen des § 50 a EStG .....	134
Regelungen des § 50 d EStG .....	135
Ablaufroutine der Filmgeschäftsführung .....	135
1. Antrag .....	135
2. Ausfüllen .....	136
3. Antragsteller .....	136
4. Bundeszentralamt für Steuern .....	136
Zusammenfassung .....	137

»Ausländische« Künstler bei Medienproduktionen.....	137
FGF Checkpoint .....	138
<b>15 Erstattung von Aufwendungen .....</b>	<b>139</b>
Erstattung von Aufwendungen .....	139
Bewertungskosten .....	139
Bewirtung von Geschäftsfreunden .....	140
Bewirtung des Arbeitnehmers durch den Arbeitgeber .....	140
Steuerfrei essen und trinken .....	141
Reisekosten .....	143
Fahrtkosten .....	143
KM-Geld Abrechnung .....	145
Verpflegungsmehraufwendungen (Diäten, Spesen) .....	146
Übernachungskosten .....	147
Reisenebenkosten.....	147
Auslandsreisen .....	149
Doppelte Haushaltsführung .....	149
Fahrten zwischen Wohnung und erster Tätigkeitsstätte .....	150
Allgemeines.....	150
Höhe der Entfernungspauschale .....	150
Höchstbetrag .....	150
Maßgebende Entfernung zwischen Wohnung und erster Tätigkeitsstätte .....	151
FGF Checkpoint .....	152
<b>FILMKOSTENRECHNUNG .....</b>	<b>157</b>
<b>16 Grundlagen Kostenrechnung .....</b>	<b>159</b>
Kostenrechnung .....	159
Das betriebliche Rechnungswesen.....	160
Voraussetzungen.....	161
Plan- und Istkostenrechnung .....	161
Plankostenrechnung .....	161
Istkostenrechnung .....	161
Fixkosten und Variable Kosten .....	161
Fixkosten .....	161
Variable Kosten.....	162
Gemein- und Einzelkosten.....	162
Voll- und Teilkostenrechnung .....	162
Vollkosten.....	162
Kalkulation der Vollkosten .....	163
Teilkosten .....	163
FGF Checkpoint .....	164
<b>17 Kostenträger, Kostenstellen, Kostenarten.....</b>	<b>165</b>
Kostenträger, Kostenstellen und Kostenarten.....	165
Kostenträgerrechnung .....	165
Kostenstellenrechnung.....	167

Aufgaben .....	167
Kostenstellenplan .....	167
Innerbetriebliche Leistungsverrechnung .....	168
Beispiel .....	169
Definitionen .....	170
Kostenartenrechnung .....	171
FGF Checkpoint .....	183
<b>18 Kostenstand, Cashflowplan .....</b>	<b>185</b>
Kostenstand .....	185
Aufbau und Funktion .....	185
Purchase Orders .....	187
Ländereffekte .....	187
Cashflow-Plan .....	188
Schema .....	189
FGF Checkpoint .....	190



# Der Filmgeschäftsführer



# 1 Kostenmanagement bei Film und Fernsehen

## Einleitung

### Filmgeschäftsführung – Kostenmanagement bei Film und Fernsehen

Wer das Büro eines Filmgeschäftsführers betritt, spürt zunächst wenig von der Magie, von der die Welt des Films üblicherweise umgeben ist. Hier sieht es eher aus wie bei einem Steuerberater, der gerade versucht, tausend Dinge gleichzeitig zu erledigen.

Inmitten der Papierstapel, die zwischen Telefon, Rechenmaschine und Computer verteilt sind, liegt manchmal auch ein Ordner, der schon etwas älter und abgegriffener aussieht als die anderen. Hier werden keine Belege abgeheftet und dieser Ordner hat auch nichts mit der Produktionsfirma zu tun. Es handelt sich vielmehr um eine wertvolle persönliche Sammlung, die der Filmgeschäftsführer immer mit sich herumschleppt und die von Produktion zu Produktion immer dicker wird. In diesen - manchmal liebevoll »Bibel« genannten - Unterlagen finden sich alle Informationen, die für die praktische Arbeit des Filmgeschäftsführers von Bedeutung sind. Mehr oder weniger systematisch eingeordnet stehen hier Namen und Telefonnummern, Gesetzestexte und Vorschriften, Kontenrahmen und Kostenartentabellen, Checklisten und Formulare und noch viele andere Quellen immer zur Verfügung, wenn man sie braucht.

Ziel dieses Buches ist es, derartiges Praxiswissen auch denjenigen Mitarbeitern zugänglich zu machen, die gerade als Nachwuchs-Filmgeschäftsführer oder Assistent in diesen Beruf eingestiegen sind sowie allen Menschen, die sich aus anderen Gründen für dieses facettenreiche Berufsbild interessieren. Den erfahrenen Filmgeschäftsführern möge dieser Band als übersichtliches Nachschlagewerk dienen.

Die behandelten Themen betreffen in erster Linie den Beruf des Filmgeschäftsführers. In vielen Bereichen gehen die Inhalte jedoch über den täglichen Arbeitsbereich der Filmgeschäftsführung hinaus – was auch beabsichtigt ist, schließlich arbeitet der Filmgeschäftsführer eng mit dem Produzenten, dem Herstellungsleiter und dem Produktionsleiter zusammen und liefert diesen Führungskräften wichtige Daten und Informationen. Besonderes Augenmerk wird demnach insbesondere auf entscheidungsrelevante Faktoren bei der Führung eines Produktionsunternehmens gelegt.

Die meisten Kapitel schließen mit »FGF Checkpoints«. Musterlösungen zu diesen Übungsfragen stehen Ihnen unter [www.film-accounting.de](http://www.film-accounting.de) zur Verfügung. Dort finden Sie auch aktuelle Seminartermine sowie viele weitere interessante Informationen.

Zum Ende der Einleitung möchte ich noch darauf hinweisen, dass in diesem Buch immer vom Filmgeschäftsführer die Rede ist, so als gäbe es überhaupt nur männliche Mitarbeiter in diesem Beruf. Selbstverständlich ist dies nicht der Fall. Anders als in anderen Bereichen sind Frauen zahlenmäßig auch nicht unterrepräsentiert. Unter [www.crew-united.com](http://www.crew-united.com) finden sich deutlich mehr Filmgeschäftsführerinnen als Filmgeschäftsführer. Auch in den zahlreichen Seminaren, die ich in den letzten Jahren abgehalten habe, befanden sich in der Regel mindestens ebenso viele Frauen wie Männer. Dass ich dennoch nur den Begriff Filmgeschäftsführer verwende, dient ausschließlich der sprachlichen Vereinfachung.

Eine informative Lektüre wünscht Ihnen

*Markus Yagapen*

## 2 Berufsbild »Filmgeschäftsführer«

### Der Filmgeschäftsführer

#### Verantwortung für das Unternehmen

Film ist Kunst. Wir denken an geniale Regisseure, talentierte Schauspieler und an kreative Filmemacher, die aus Träumen und Ideen grandiose Filmwerke erschaffen. Film ist aber nicht nur Kulturgut, sondern auch Wirtschaftsgut.

Die Medienbranche ist weltweit zu einem wichtigen Wirtschaftsfaktor geworden und auch in Deutschland spielt die Film- und Fernsehbranche im politischen und gesellschaftlichen Leben eine große Rolle. Mit wachsender Bedeutung ergeben sich für diese Branche auch ständig steigende Bedürfnisse nach verbesserten Strukturen in den Bereichen Organisation, Finanz- und Personalmanagement.

Kleine Produktionsunternehmen richteten früher ihr Augenmerk oft vorwiegend auf die künstlerische Qualität und den Prozess der Filmherstellung selbst. Es gab beispielsweise Produzenten, die ein hervorragendes Gespür für erfolgreiche Stoffe besaßen und auch die Fähigkeit, mit begabten Mitarbeitern gelungene Filme herzustellen. Aber sie hatten nur geringe betriebswirtschaftliche Kenntnisse oder Erfahrungen. Als Ergebnis stand dann oft ein künstlerisch ausgereifter Film im Scheinwerferlicht, doch im Schatten und zunächst unsichtbar wurde finanzielles Chaos hinterlassen. Kam es dann nach Betriebsprüfungen durch das Finanzamt und der Sozialversicherungsträger zu hohen Nachzahlungen, führte dies nicht selten zu einem plötzlichen Ende einer ambitionierten Filmproduktionsfirma.

Heutzutage steht der Wunsch des Filmproduzenten, mit seinen Filmen Gewinne zu erwirtschaften, im Vordergrund. Es versteht sich von selbst, dass angesichts dieser Professionalisierung in allen Bereichen der gesamte Herstellungsprozess einer akribischen finanziellen Kontrolle unterstellt werden muss. Um also den Wettbewerbsbedingungen und dem Wirtschaftsumfeld gerecht zu werden, ist es unbedingt erforderlich, die buchhalterische Verantwortung für die ordnungsgemäße Abwicklung eines Filmprojektes in die Hände eines guten Filmgeschäftsführers zu legen.

## Aufgaben und Tätigkeiten

### Aufgaben

Als Filmgeschäftsführer oder »Production Accountant« bezeichnet man einen Mitarbeiter, der bei Film- und Fernsehproduktionen die finanzielle und buchhalterische Abwicklung übernimmt.

In enger Zusammenarbeit mit der Produktionsleitung verwaltet er das Budget des Filmvorhabens und sorgt für die ordnungsgemäße Kostenzuordnung. Durch eine zeitnahe Verarbeitung der Belege und durch die Erstellung aktueller Kostenstände schafft er ein wirksames Instrument zur Kostenkontrolle. Der Filmgeschäftsführer ermittelt regelmäßig den Finanzbedarf und ermöglicht so die zuverlässige Begleichung der Verbindlichkeiten. Er ist für Gagen- und Honorarzahlungen zuständig und damit auch ein wichtiger Ansprechpartner in Personalangelegenheiten für das gesamte Team. Nach Beendigung der Produktion übernimmt er die finanzielle Abwicklung bis zur Ermittlung des Endkostenstandes.

Während des gesamten Verlaufs der Produktion und oft auch noch über Wochen hinaus sorgt er für eine steuerrechtlich einwandfreie Finanzbuchhaltung und sozialversicherungsrechtlich korrekte Lohnbuchhaltung.

### Besonderheiten der Finanzbuchhaltung

Der Filmgeschäftsführer muss in der Lage sein, sich schnell auf die vorgegebenen Kontenrahmen der Finanzbuchhaltung des jeweiligen Produktionsunternehmens einzustellen und hat für eine reibungslose Schnittstelle zwischen Projektbuchhaltung und Hauptbuchhaltung zu sorgen. Anders als in anderen Branchen gibt es hier noch keine einheitlichen Standards.

Vergleicht man ein durchschnittliches mittelständisches Industrie- oder Dienstleistungsunternehmen mit einer Filmproduktionsfirma, stellt man fest, dass die Anzahl der zu verarbeitenden Belege und der Umfang der organisatorischen Anforderungen erheblich voneinander abweichen. Während man normalerweise mit einem meist gleichbleibenden Kreditorenstamm von etwa 20 bis 50 Lieferanten rechnen kann, wechseln beim Film die Lieferanten ständig, so dass man schnell auf 100 bis 150 Kreditoren kommt. Auch der Umfang der Barzahlungsvorgänge ist bei Filmproduktionen wesentlich höher. Während sich allgemein der bargeldlose Zahlungsverkehr weitgehend durchgesetzt hat, so dass im Monat nur noch wenige Kassenbelege übrigbleiben, ist es bei Filmproduktionen immer noch üblich und oftmals auch notwendig, eine große Anzahl von Geschäftsvorfällen bar abzuwickeln, was bei einer durchschnittlichen Spielfilmproduktion zu mehr als 1000 Kassenbelegen pro Monat führen kann. Das hat zur Folge, dass zusätzlich zum Filmgeschäftsführer ein Kassierer während der Drehzeit notwendig und voll ausgelastet ist.