

PRINT GOES DIGITAL

Personalbedarf deutscher Printmedien 2012

PRINT GOES DIGITAL

Personalbedarf deutscher Printmedien 2012

Henriette Pfeifer
Hrsg. von Apenberg+Partner
Januar 2013

Abstract

Wie müssen sich die klassischen Print-Medienhäuser personell aufstellen, wenn sie ihr Digitalgeschäft erfolgreich ausbauen wollen? Dieser Frage gingen Apenberg+Partner im November 2012 in Form einer Online-Umfrage nach, in der Führungskräfte und Personalentscheider der deutschen Verlagsbranche zum Personalbedarf 2012 befragt wurden. Zum gleichen Zeitpunkt erfolgte eine Analyse aktueller Stellenangebote der Branche, die auf bekannten Online-Portalen ausgeschrieben wurden. Die Ergebnisse dieser Status-quo-Messung gehen einher mit dem allgemeinen Personalbedarf in der digitalen Wirtschaft, wie er aktuell im Rahmen anderer Studien gefunden werden konnte: Der Bedarf an digitalen Experten zieht sich bereits durch alle Verlagsebenen. Die Anzahl der offenen New-Media-Positionen in den einzelnen Unternehmensbereichen ist dabei proportional zur allgemeinen Vakanz-Landschaft in diesen Medienunternehmen: Die größte Nachfrage besteht in den klassischen Bereichen Anzeigenverkauf und Mediaberatung, Marketing und Kommunikation sowie Redaktion. Dieser Bedarf spiegelt sich entsprechend in den gewünschten Online- und New-Media-Kompetenzen wider. Die detaillierten Ergebnisse mit anschaulichen Grafiken und einem Gehaltsreport zu den genannten Vakanz in der Online-Studie finden Sie auf den folgenden Seiten.

© Print goes Digital | Personalbedarf deutscher Printmedien 2012

Die Studie einschließlich all ihrer Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung von Apenberg+Partner unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Henriette Pfeifer, Diplom Psychologin
Personalberaterin

Apenberg+Partner GmbH
Print Business Consultants
Ulmenstraße 21
22299 Hamburg

www.apenberg.de

Inhaltsverzeichnis

Intro

A. Print goes Digital5

Management Summary7

B. Methode9

1. Online-Umfrage9

1.1. Konzeption der Befragung9

1.1.1. Demographische Daten10

1.1.2. Personalbedarf 201211

1.1.3. Recruitingmaßnahmen 201213

1.2. Teilnehmerrekrutierung14

2. Analyse der Stellenanzeigen15

3. Auswertung16

C. Ergebnisse17

4. Online-Umfrage17

4.1. Stichprobe17

4.2. Personalbedarf 201219

4.2.1. Stellenbeschreibung und Gehälter22

4.2.2. Vertragsart24

4.2.3. Wichtige Kompetenzbereiche25

4.2.4. Formale Qualifikationen und Berufserfahrung30

4.3. Nutzung und Effektivität verschiedener Recruitingmaßnahmen32

5. Analyse der Stellenanzeigen35

5.1. Stichprobe35

5.2. Personalbedarf November 201235

5.2.1. Stellenbeschreibung und Unternehmensebene37

5.2.2. Vertragsart39

5.2.3. Wichtige Kompetenzbereiche40

5.2.4. Formale Qualifikationen und Berufserfahrung46

D. Wissenswertes52

E. Literatur54

F. Anhang55

Wie müssen sich die klassischen Print-Medienhäuser personell aufstellen, wenn sie ihr Digitalgeschäft erfolgreich ausbauen wollen? Mit dieser Frage sind Apenberg+Partner im November 2012 auf über 2.000 Führungskräfte und Personalentscheider in deutschsprachigen Verlagshäusern zugegangen.

Ausschlaggebend hierfür waren die immer häufiger wahrnehmbaren Herausforderungen, mit denen sich traditionelle Medien-Dienstleister im Zuge der Digitalisierung auseinandersetzen müssen. Strategische Neuorientierungen, Veränderungen des Produktportfolios und die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle im digitalen Bereich sind erforderlich. Erst kürzlich gab es verschiedene Beispiele dafür, was geschieht, wenn dieser digitale Trend zu spät erkannt wird: Die Schließung der Financial Times Deutschland, die Insolvenz der Frankfurter Rundschau sowie die Verkleinerung und Zusammenlegung diverser Redaktionen, beispielsweise des Hamburger Abendblattes und der Welt.

Dieser strukturelle Wandel bedingt auch personelle Veränderungen in den Medienhäusern. Neben der Reduzierung der Mitarbeiterschaft aufgrund von Einsparungen ist vor allem ein Ausbau der digitalen und crossmedialen Expertise in den Verlagen notwendig, um den Anforderungen des digitalen Publizierens gerecht werden zu können. Diese Expertise kann durch interne Personalentwicklungsmaßnahmen erworben werden. Extern vollzieht sich der Wandel durch eine gesteigerte Anwerbung digitaler Fachkräfte.

So weit die Theorie. Aber wie sieht der Status quo in der Praxis aus? Welche Fachkräfte sind derzeit am meisten gefragt? Sind es die digitalen Experten oder mangelt es vielmehr an Fachpersonal in den klassischen Aufgabenfeldern des Verlagswesens?

A. Print goes Digital

„Der klassische Journalismus verlagert sich ins Digitale. Aber was genau ändert sich eigentlich? Wie werden künftig Geschichten erzählt? Wie werden Nachrichten recherchiert? Und wie wird in der digitalen Welt mit Journalismus Geld verdient?“ Mit diesen Fragen startete am 13. November 2012 das Projekt Next Media Report auf der Plattform *Next Media Hamburg*, die sich mit den Themen Crossmedia, New Storytelling und Social Media auseinandersetzt. Der Report wird von den beiden Journalistinnen Amrai Coen und Catharina Lobenstein verfasst, die im Format eines Reiseblogs über ihre Begegnungen mit Medienmachern auf der ganzen Welt berichten. Darunter unter anderem Journalisten, Reporter und Blogger, die im digitalen Zeitalter längst angekommen sind und ihre Erfahrungen mit der neuen Art des Journalismus erzählen. Der Blog ermöglicht einen Einblick in die Aufgabenbereiche und Kompetenzprofile eines „Online-Redakteurs“ – eines „Digitalen Journalisten“.

Doch der Beruf des Journalisten ist nur ein Beispiel für die tiefgreifenden Umwälzungen der Aufgabenfelder im gesamten Verlagswesen. Viel schwerwiegender sind beispielsweise die Veränderungen in den einzelnen Stufen der Produktionskette. So bedarf es ganz anderer Technologien, wenn aus dem Print Publishing ein Digital Publishing werden soll. Dies erfordert wiederum Mitarbeiter, die über die nötigen Kompetenzen für die neuen Produktionsarten verfügen. Und auch Unternehmensbereiche wie Mediaberatung und Sales sowie Marketing müssen sich den neuen Gesetzen der digitalen Wirtschaft anpassen. Die Frage ist nun, welche personellen Umwälzungen mit dem zunehmenden Bedeutsamkeitsgewinn des digitalen Raums auch in der Verlagsbranche verbunden sind.

In einer Studie des Bundesverbands Digitaler Wirtschaft e.V. (BVDW) wurden Qualifikationsanforderungen der digitalen Wirtschaft an Berufseinsteiger und Professionals untersucht. Unter den 240 befragten Unternehmen waren vor allem Internet-Agenturen, Online-Vermarkter, Performance Marketing-/ Affiliate-/ Search-Anbieter, Internet-/IT-Dienstleister und Online-Mediaplanner/Media-Agenturen. Im ersten Teil der Publikation vom Juli 2012 standen die Berufseinsteiger mit einem Ausbildungs- oder Studienabschluss im Vordergrund.

Hier zeigte sich, dass die befragten Unternehmen der digitalen Wirtschaft derzeit vorrangig nach Professionals mit Berufserfahrung suchen, außerdem auf der Ebene der Berufseinsteiger vor allem diejenigen mit einem abgeschlossenen Studium präferiert werden. Die Studie ergab weiterhin, dass der höchste Bedarf an Berufseinsteigern in den Bereichen Projektmanagement, IT, Marketing und Sales besteht. Jedes zweite befragte Unternehmen sucht Personal für die Bereiche Beratung/CRM und Strategie/Business Development. Hingegen ist der Bedarf in den Bereichen PR/Kommunikation sowie Controlling/Finanzen eher geringfügig.

Nun ist diese Studie nicht auf Verlagshäuser und deren Personalbedarf spezialisiert. Viele große Medienhäuser, deren ursprüngliches Kerngeschäft im Verlagswesen liegt, haben jedoch schon lange ihr Portfolio erweitert oder sich an branchenfremden Firmen der digitalen Wirtschaft beteiligt, sodass sie den Großteil ihrer Einnahmen nicht mehr aus dem Verlegen von Printmedien speisen, sondern genau aus den digitalen Dienstleistungen, welche die befragten Unternehmen in der BVDW-Studie anbieten. Untersucht man ausschließlich Verlagshäuser, könnte sich demzufolge trotzdem ein ähnlicher Personalbedarf ergeben wie in der beschriebenen Stichprobe.

Etwas näher an der Verlagsbranche bewegt sich die Stichprobe von 161 Unternehmen, welche in der im Juni 2012 veröffentlichten Studie des Landes Nordrhein-Westfalen untersucht wurden. Diese Studie trägt den Titel „Lagebericht zur Qualifizierung und zum Fachkräftebedarf am Medienstandort NRW“.

A. Print goes Digital

22 Prozent der darin befragten Unternehmen stammten aus dem Zeitschriften-, Zeitungs- oder Buchverlagswesen, weitere 12 Prozent aus der Druckbranche. Der überwiegende Teil setzte sich jedoch aus Unternehmen mit den Schwerpunkten Marketing und Kommunikation, Games, Online, Radio, TV und Film zusammen.

Diese Studie ergab, dass Medienunternehmen im vergangenen Jahr Mitarbeiter auf allen Erfahrungsstufen gesucht haben. Dabei war der Personalbedarf in den Funktionsbereichen Marketing und Werbung, Design, Sales, Programmierung, Produktion und Redaktion am höchsten. Als gewünschte Kompetenzen nannten die Unternehmen am häufigsten die Online-Nutzung und -Kommunikation, Konzeption und konzeptionelles Arbeiten, Marketing und Kommunikation sowie Projektarbeit, -steuerung und -management. Hinsichtlich künftiger Kompetenzprofile von Berufseinsteigern und Professionals in der Medienwirtschaft nannten sie als wichtigste Fähigkeiten ebenfalls die Online-Nutzung und -Kommunikation, die Programmierung von Software und Internet, das Konzipieren von digitalen Geschäftsmodellen sowie Crossmedia-Kompetenz, also die Fähigkeit, die Inhalte des eigenen Mediums auch für andere Medien ökonomisch wertvoll aufzubereiten.

In Anlehnung an diese beiden Studien haben sich Apenberg+Partner mit der vorliegenden Studie „Print goes Digital“ das Ziel gesetzt, die Analyse des Personalbedarfs auf Bundesebene auszuweiten, hier jedoch mit der Fokussierung auf Unternehmen des Verlagswesens (Zeitung, Zeitschriften, Buch und Kalender, Fachpublikationen, Corporate Publishing, Auskunft und Verzeichnis). Dabei soll ein Überblick über den aktuellen Mitarbeiterbedarf der Verlagshäuser erlangt werden (einschließlich geforderter Kompetenzen und Qualifikationen). In diesem Zusammenhang soll geklärt werden, ob es die digitalen Experten sind, welche in Verlagshäusern derzeit dringend gebraucht werden, oder ob es den oft beschriebenen Fachkräftemangel gar nicht gibt.

Im Folgenden erhalten Sie eine Zusammenfassung der wichtigsten Studienergebnisse (Management Summary). Anschließend soll kurz auf das methodische Vorgehen der Studie eingegangen werden (Abschnitt B). Daran anknüpfend werden in Abschnitt C die Ergebnisse im Detail geschildert. Schließlich erfolgt eine Auflistung interessanter Studien und Artikel zur Thematik (Abschnitt D). Im Anhang (Abschnitt F) findet sich außerdem ein Lexikon der bekanntesten New-Media-Berufe im Verlagswesen.

Management Summary

Vergleicht man die Ergebnisse der Online-Umfrage (4.) und der Stellenanzeigen-Analyse (5.), so zeichnet sich ein sehr homogenes Bild hinsichtlich des aktuellen Personalbedarfs in der Verlagsbranche ab: Gesucht werden Mitarbeiter vor allem in den Verlagsbereichen Anzeigenverkauf und Mediaberatung, Redaktion sowie Marketing und Kommunikation. Diese Ergebnisse bestätigen den Personalbedarf, der auch in den unter A. genannten Studien des BVDM e.V. und des Landes Nordrhein-Westfalen gefunden wurde: In den Bereichen Marketing, Redaktion und Sales ist die Nachfrage nach neuen Mitarbeitern am größten.

Bezüglich der Unternehmensebene zeigt sich in der vorliegenden Studie, dass der Anzeigenverkäufer und Mediaberater auf Senior- und Junior-Ebene, aber auch in leitender Position derzeit noch zu den meistgefragten Jobs der Branche gehört. Trotzdem findet man in jeder Hierarchieebene bereits ausgeschriebene Berufsprofile, die sich erst im Zuge der Digitalisierung herausgebildet haben. Im Top- und mittleren Management sind es eher die Vorstandsvorsitzenden, Bereichs- und Geschäftsleiter für das Digital Business, welche das Thema für das gesamte Unternehmen voranbringen sollen. In den Ebenen ohne relevante Mitarbeiterverantwortung (Senior und Junior) sind es klassische Verlagsberufe, die sich aufgrund der neuen Technologien in ihrem Aufgabenspektrum crossmedial erweitert oder auf die neuen Kommunikationskanäle Online und Mobile spezialisiert haben. So gibt es im Redaktions-, Marketing- und Kommunikationsbereich den Online-Marketing-Manager und den Online-Redakteur – Berufe, die bereits vor dem Internet in Verlagen existent waren, aber nicht mit der Spezialisierung auf das Internet als Kommunikationskanal. Im Bereich Design, Layout und Konzeption ebenso wie in der grafischen und audiovisuellen Produktion sind die neuen Pendanten der klassischen Berufe der Mediengestalter für Digital und Print sowie als Fortsetzung dessen der Mediengestalter für Online und Mobile. Aus dem klassischen Grafikdesigner ist im Zuge der Webnutzung der Webdesigner geworden. Gänzlich neu entstanden – speziell im Zuge des Web 2.0 und E-Commerce – sind Berufe wie der Community- und Portal-Manager, der Corporate Blogger und der Social-Media-Manager. Im Bereich IT und Programmierung haben sich unter anderem Screendesigner, Web-(Frontend-/Backend-)Entwickler, Web-Administratoren und App-Entwickler als neue Berufsbilder etabliert.

Die Veränderung beziehungsweise Erweiterung der Berufsbilder im Bereich Redaktion, Sales und Mediaberatung, Design, Layout und Konzeption sowie Content-Produktion um die digitalen Arbeitsfelder spiegelt sich auch in den gewünschten Kompetenzen aufseiten der Bewerber wider. Die Fähigkeit, mittels der gängigen Online-Applikationen wie E-Mail, Suchmaschinen, Social-Media-Plattformen zu agieren und zu kommunizieren, gehört bereits seit mehreren Jahren zu den Standardanforderungen und wird in der Regel nicht explizit als Qualifikationsmerkmal aufgeführt. Ebenso wichtig erscheinen eine allgemeine Crossmedia-Kompetenz und das Interesse an neuen Technologien. Diese Kompetenzen sind auch in der NRW-Studie (A.) als aktuell und zukünftig äußerst relevante Fähigkeiten für Mitarbeiter im Medienbereich genannt worden. Weitere New-Media-Kompetenzen wie das Web- und Mobile-Design sowie die grafische und audiovisuelle Content-Produktion für die neuen Medien sind eher für die spezifischen Tätigkeitsbereiche relevant und daher seltener in Ausschreibungen des Sales- und Redaktionsbereiches gefordert, in der Redaktion aber noch eher als in Verkauf und Beratung. Das Wissen um die relevante Software und die wichtigsten Arbeitsschritte ist aber durchaus auch für die Kundenberatung relevant. Darüber hinaus sind für alle Funktionsbereiche eine breite Branchenkenntnis und ein Medieninteresse äußerst bedeutsam.

A. Print goes Digital

Hinsichtlich strategischer Kompetenzen sind Verhandlungs- und Verkaufsgeschick sowie Kunden- und Dienstleistungsorientierung oft geforderte Fähigkeiten. Weiterhin zählen analytisches und konzeptionelles Denken, Organisationsfähigkeit sowie Lösungs- und Zielorientierung. Eine betriebswirtschaftliche und allgemein unternehmerische Denkweise runden die Anforderungen ab. Die Konzeptionsfähigkeit wurde auch in der NRW-Studie als wichtig erachtet, vor allem in Bezug auf die Erstellung neuer digitaler Geschäftsmodelle. Dazu passt die gefragte Fähigkeit zur Projektarbeit, -steuerung und dem -management in der vorliegenden Studie.

Soziale Kompetenzen, die über alle Funktionsbereiche und Unternehmensebenen wichtig erscheinen, sind in der vorliegenden Studie Team- und Kommunikationsfähigkeit. Im Top- und mittleren Management kommen Führungskompetenz, Durchsetzungsvermögen sowie Verantwortungsbewusstsein hinzu. Die beiden zuletzt genannten Kompetenzen zählen auch in der Junior- und Senior-Ebene. Hinzu kommen hier außerdem die Frustrationstoleranz und Belastbarkeit sowie Flexibilität.

Welche formale Vorqualifikation Bewerber benötigen, erscheint den Ergebnissen zufolge wichtiger für die höheren Positionen im Unternehmen. Geschäftsführer, Ressort- beziehungsweise Abteilungsleiter sowie Projektmanager für Mergers & Acquisitions sollten neben einem Studienabschluss vor allem viel Berufserfahrung in der Branche aufweisen, um die Managementtätigkeit erfolgreich ausführen zu können. Dies passt zu den Ergebnissen der BVDM-Studie (Abschnitt A.), in der die befragten Unternehmen angaben, lieber Professionals einzustellen als Berufseinsteiger.

Weiterhin zeigt die vorliegende Studie, dass Berufserfahrung auch in den anderen Unternehmensebenen eine bedeutsamere Voraussetzung darstellt als ein spezieller Abschluss. Ob zuvor ein Studium oder eine Ausbildung absolviert wurde, ist in den meisten Bereichen zweitrangig, beispielsweise im Bereich Redaktion, Sales, Marketing und Kommunikation sowie Produktmanagement. Sales und Mediaberatung sowie Redaktion sind außerdem auch die Bereiche, in denen man als Branchen-Quereinsteiger eine gute Karrierechance hat. Hier zählen mehr das persönliche Talent und die bisherige Praxiserfahrung als eine formale Qualifikation.

B. Methode

1. Online-Umfrage

1.1. Konzeption der Befragung

Die Online-Umfrage wurde anhand der Recherche von themenverwandten Studien konzipiert. Hauptorientierungspunkt war die Befragung im Rahmen der Studie „Lagebericht zur Qualifizierung und zum Fachkräftebedarf am Medienstandort NRW“. Diese wurde vom Medien-Management-Institut an der Fresenius-Hochschule in Köln im Auftrag der Landesregierung Nordrhein-Westfalen durchgeführt und als Ergebnisreport im Juni 2012 veröffentlicht.

Weiterhin diente die 2003 von Claudia Brasse und connexx.av veröffentlichte Studie „Junge Branche, alte Muster – Vom Arbeiten und Leben in den Neuen Medien“ als Vorbild für die Fragebogenerstellung.

Weitere Fachartikel und eine Marktanalyse unterstützten die Fragebogenkonzeption.

Technisch wurde die Befragung mithilfe der 2ask-Software online erstellt, wobei sich drei Themenblöcke ergaben:¹

- Demographische Daten der teilnehmenden Unternehmen
- Personalbedarf 2012
- Recruitingmaßnahmen 2012

Abbildung 1. Screenshot der Online-Umfrage – Startbildschirm



Veranstalter der Umfrage: Apenberg+Partner GmbH, Ulmenstraße 21, 22299 Hamburg, Deutschland.

¹ Quelle: www.2ask.de
Der gesamte Fragebogen ist auf Anfrage erhältlich.

B. Methode

1.1.1. Demographische Daten

Im ersten Fragenblock wurden die Vertreter der teilnehmenden Unternehmen gebeten, Angaben zur Unternehmensgröße, zum Unternehmenshauptsitz sowie der Branchenzugehörigkeit zu machen (Abbildung 2).

Abbildung 2. Screenshot der Online-Umfrage – Demographische Daten

The screenshot displays a survey interface for 'PRINT GOES DIGITAL' with a progress indicator at 4%. The section is titled 'DEMOGRAPHISCHE DATEN' and contains three questions:

- 1. In welcher Branche ist Ihr Unternehmen hauptsächlich tätig? ***
 - Buchverlage
 - Zeitungsverlage
 - Zeitschriftenverlage
 - Anzeigenverlage
 - Coporate Publishing Verlage
 - Sonstige:
- 2. Wie viele Mitarbeiter sind in Ihrem Unternehmen beschäftigt? ***
 - 1-9
 - 10-19
 - 20-49
 - 50-99
 - 100-249
 - 250-499
 - 500 und mehr
- 3. Bitte geben Sie die Postleitzahl Ihres (Haupt-) Firmensitzes an. ***

At the bottom, there are navigation buttons: 'Zurück', 'Umfrage erstellt mit Hilfe von 2ask', and 'Weiter'.

B. Methode

1.1.2. Personalbedarf 2012

Im zweiten Teil hatten die Teilnehmer die Aufgabe, den Personalbedarf ihres Unternehmens im Jahr 2012 detaillierter darzulegen (Abbildung 3 und 4).

Abbildung 3. Online-Umfrage – Personalbedarf 2012

PRINT GOES DIGITAL 8%

PERSONALBEDARF 2012

Im Folgenden möchten wir mehr über Ihren Personalbedarf in den vergangenen 10 Monaten **einschließlich aktuell vakanter Positionen** erfahren.

4. **Wie viele Mitarbeiter hat Ihr Unternehmen 2012 gesucht? ***

0

1-5

6-10

11 und mehr

Zurück Umfrage erstellt mit Hilfe von 2ask Weiter

Abbildung 4. Online-Umfrage – Personalbedarf 2012

PRINT GOES DIGITAL 12%

PERSONALBEDARF 2012

Im Folgenden möchten wir erfahren, in welchen der hier genannten Unternehmensebenen Sie 2012 Personal gesucht haben.

- **Top Management:** Unternehmensleitung
- **Mittleres Management:** Ressort-/ Abteilungsleitung
- **Senior Ebene:** mehr als zwei Jahre Berufserfahrung
- **Junior Ebene:** bis zu zwei Jahre Berufserfahrung

Zurück Umfrage erstellt mit Hilfe von 2ask Weiter

Im Falle von vakanten Positionen in den verschiedenen Unternehmensebenen wurden sie gebeten, diese getrennt nach den einzelnen Ebenen (Top-Management bis Junior-Ebene) näher zu beschreiben. Ihre offenen Positionen konnten sie aus einer Liste vorgegebener

B. Methode

Stellenbezeichnungen auswählen und gegebenenfalls Ergänzungen vornehmen (Beispiel Top-Management, Abbildung 5). Damit zusammenhängend wurde die Frage nach dem geplanten Jahresbruttogehalt sowie der Vertragsart der gewählten Position gestellt.

Abbildung 5. Online-Umfrage – Stellenbezeichnungen im Top Management

PRINT GOES DIGITAL
19%

TOP MANAGEMENT

Welche Positionen waren konkret vakant?

Bitte geben Sie Jobtitel, geplantes Bruttojahresgehalt sowie Vertragsart an.

	Bruttojahresgehalt in Tausend Euro						Vertragsdauer	
	20-40	40-60	60-80	80-100	100-120	>120	befristeter Vertrag	unbefristeter Vertrag
Vorstandsvorsitz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vorstandsmitglied - Digitales Business	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vorstandsmitglied - anderer Bereich: <input style="width: 100px;" type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Geschäftsführerin - Digitales Business	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Geschäftsführerin - anderer Bereich: <input style="width: 100px;" type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sonstiges: <input style="width: 100px;" type="text"/> <input style="width: 100px;" type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Zurück
Umfrage erstellt mit Hilfe von **2ask**
Weiter

Der zweite Teil dieses Fragenblocks enthielt Fragen zu den gesetzten Anforderungen an die Bewerber hinsichtlich fachlicher und außerfachlicher Kompetenzen sowie vorheriger schulischer und beruflicher Qualifikationen. Im Top-Management wurden diese Detailinformationen für den gesamten Bereich erfragt. In allen anderen Unternehmensebenen – mittleres Management bis Junior-Ebene – wurde zuvor gefragt, in welchen Funktionsbereichen Personal vakant war (Beispiel mittleres Management, Abbildung 6). Erst im Anschluss daran wurden die Kompetenz- und Qualifikationsfragen gestellt, jeweils nur für die ausgewählten Funktionsebenen.

B. Methode

Abbildung 6. Online-Umfrage – Funktionsbereiche

The screenshot shows a survey interface for 'PRINT GOES DIGITAL' with a progress bar at 35%. The current question is titled 'MITTLERES MANAGEMENT' and asks for 'Vakante Positionen'. The question text is: 'Für welche Unternehmensbereiche haben Sie im **Mittleren Management** Personal gesucht? Mehrfachantworten sind möglich!'. Below the question is a list of departments with checkboxes: Backoffice, Business Development, Design, Layout + Konzeption Print/ Web/ Mobile, Finanzen, Controlling + HR, Marketing, Kommunikation Print/ Web/ Mobile, IT/ Netz-Administration, Grafische + Audiovisuelle Produktion Print/ Web/ Mobile, Redaktion Print/ Web/ Mobile, Sales, and Sonstiges: [input field]. At the bottom, there are 'Zurück' and 'Weiter' buttons, and a logo for '2ask' with the text 'Umfrage erstellt mit Hilfe von'.

1.1.3. Recruitingmaßnahmen 2012

Abschließend wurden die Teilnehmer gebeten, verschiedene Recruitingmaßnahmen dahingehend zu bewerten, a) wie häufig diese im eigenen Unternehmen zur Besetzung vakanter Positionen aktuell genutzt wurden und b) wie effektiv sie diese Maßnahmen einschätzten (Abbildung 7).

B. Methode

Abbildung 7. Online-Umfrage – Recruitingmaßnahmen

PRINT GOES DIGITAL 88%

RECRUITINGKANÄLE

5. Wie häufig nutzt Ihr Unternehmen folgende Maßnahmen zur Rekrutierung von Mitarbeitern und wie effektiv schätzen Sie diese ein? *

	Maßnahmen/ Kanäle			Effektivität		
	immer	gelegentlich	nie	sehr effektiv	mittelmäßig effektiv	nicht effektiv
Printanzeigen	<input type="radio"/>					
Radlowerbung	<input type="radio"/>					
eigene (Karriere-) Website	<input type="radio"/>					
Anzeigen in Jobportalen (u.a. Stepstone, Monster)	<input type="radio"/>					
Personalberater	<input type="radio"/>					
Facebook	<input type="radio"/>					
Twitter	<input type="radio"/>					
Xing/LinkedIn	<input type="radio"/>					
Sonstige: <input type="text"/>	<input type="radio"/>					

Zurück Umfrage erstellt mit Hilfe von '2ask' **2ask** Weiter

1.2. Teilnehmerrekrutierung

Die Umfrage war im Zeitraum vom 1. bis 18. November 2012 online verfügbar und konnte über einen Link auf der Unternehmenswebsite von Apenberg+Partner (www.apenberg.de) gestartet werden. Die Teilnehmerrekrutierung erfolgte über ein elektronisches sowie postalisches Mailing, wobei insgesamt 3.072 Führungskräfte und Personalentscheider der Verlagsbranche über die Online-Studie informiert wurden. Zusätzliches Marketing erfolgte via Pressemitteilungen sowie die Nutzung von Social-Media-Kanälen wie XING, Facebook und Twitter.

B. Methode

2. Analyse der Stellenanzeigen

Vom 5. bis 11. November 2012 wurden insgesamt 191 Stellenanzeigen der Verlagsbranche in sechs der bekanntesten Online-Jobportale identifiziert (Tabelle 1). Dazu wurden die passenden Suchfilter gesetzt und die Unternehmen ausgewählt, deren primäres Tätigkeitsfeld im Verlagswesen liegt, die aber auch andere mediale Angebote besitzen (Medienkonzerne). Hinzu kamen Dienstleistungsunternehmen, welche zu größeren Verlagshäusern gehören. Tabelle 1 zeigt die gewählten Suchfilter, welche auf den Jobportalen als Voreinstellung verfügbar waren. Die gelisteten Portale wurden aufgrund ihres Bekanntheitsgrades sowie der einfachen Bedienbarkeit während des Suchvorganges ausgewählt.

Tabelle 1. Ausgewählte Jobportale für die Analyse der Stellenanzeigen

Jobbörse	ICR-Rang *	Branchenfilter	
		Filter 1	Filter 2
Stepstone	1	Medien (Film, Funk, TV und Verlage)	
Kalaydo	3	Medien und PR / Werbung und Marketing	Druck- und Verlagswesen, Journalismus und Redaktion
Meinestadt.de	4	Medien und Information	
Xing	5	Redaktion, Medien und Information	
Monster	8	Rundfunk, Musik, Film, TV und Verlag	
Agentur für Arbeit	10	Medien, Kunst, Kultur und Gestaltung	Journalismus und Redaktion, Medien und Verlagswesen

* Quelle: ICR Institute for Competitive Recruiting - <http://competitiverecruiting.de/DeutschlandsBesteJobportale2011.html>

Bei der Anzeigensichtung wurden identische Ausschreibungen, die parallel in mehreren Portalen geschaltet waren, nur einmal in die Analyse einbezogen.

Um eine Vergleichbarkeit mit den Ergebnissen der Online-Umfrage zu ermöglichen, wurden die identifizierten Stellenanzeigen anschließend anhand der in der Online-Version festgelegten Antwortkategorien analysiert (siehe 1. Online-Umfrage).

Aus den Stellenbeschreibungen wurden demnach folgende Informationen entnommen:

Demographische Daten des Unternehmens

- Sitz
- Branche

Vakante Position

- Titel
- Vertragsart

B. Methode

- Unternehmensebene
- Funktionsbereich
- geforderte fachliche und außerfachliche Kompetenzen
- geforderte Qualifikationen mit Fachrichtung
- geforderte Berufserfahrung

Zusätzlich wurden neue Antwortkategorien aus den betrachteten Stellenanzeigen hinzugefügt. Es wurde hierbei auf die Beibehaltung einer überschaubaren Anzahl an Auswertungskategorien geachtet, indem themenverwandte Begriffe in eine Kategorie zusammengefasst wurden. Beispielsweise bildeten in der Variable „Kompetenzen“ die Antworten „Begeisterungsfähigkeit“, „Eigeninitiative“ und „Hohe Eigenmotivation“ sowie die Antworten „Verantwortungsvolles Handeln“ und „Selbstständige Arbeitsweise“ jeweils eine gemeinsame Antwortkategorie. Sobald einer der Begriffe in der Stellenanzeige zu lesen war, wurde dies in der jeweiligen Antwortkategorie im Datensatz vermerkt.

3. Auswertung

Zur Datenerhebung, -bereinigung und -auswertung diente PSPP, ein Open-Source-Programm, welches an die bekannte Statistik-Software SPSS/PAWS angelehnt ist. Deskriptive Analysen der erhobenen Variablen stellten den Kern der Auswertung dar. Texte, Tabellen und Diagramme konnten mit den gängigen MS-Office-Programmen erstellt werden.

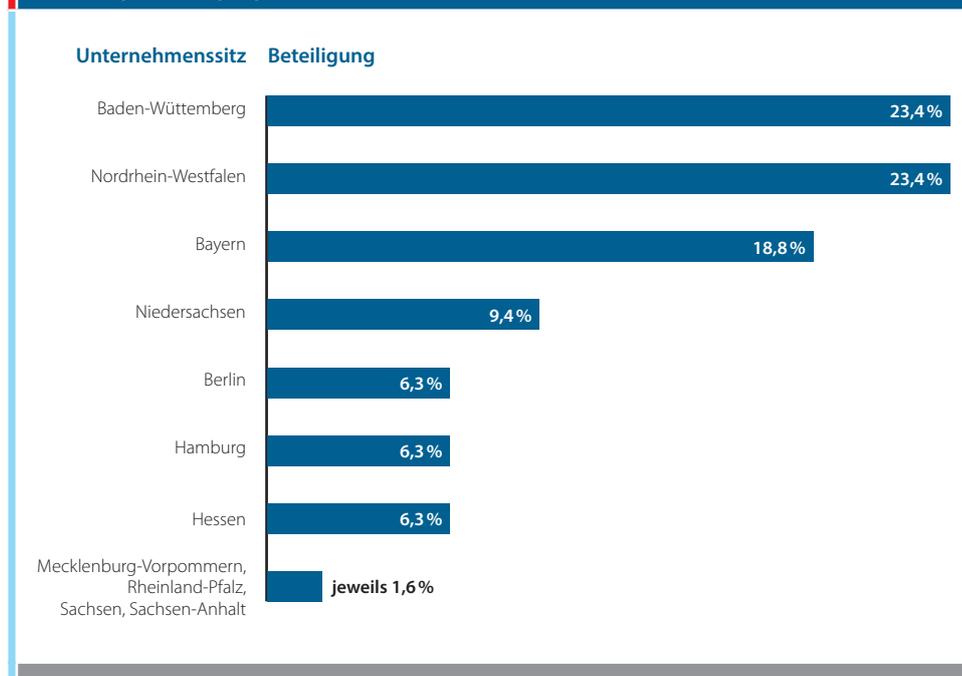
C. Ergebnisse

4. Online-Umfrage

4.1. Stichprobe

Nach Auswertung und Bereinigung der Rohdaten konnten Daten von 64 teilgenommenen Unternehmen analysiert werden. Bis auf zwei Unternehmen, die in der Schweiz angesiedelt sind, kamen alle Teilnehmer aus Deutschland. Auf Bundesebene beteiligten sich vorrangig die süddeutschen Bundesländer, Nordrhein-Westfalen und Hessen sowie die Stadtstaaten und Medienmetropolen Berlin und Hamburg (Abbildung 8). Keine Beteiligung erfolgte von Unternehmen aus Brandenburg, Bremen, dem Saarland, Schleswig-Holstein und Thüringen.

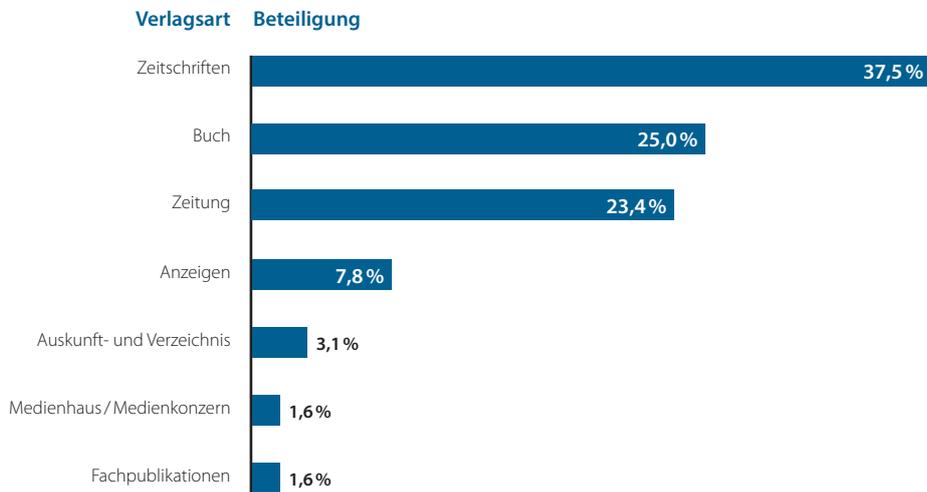
Abbildung 8. Beteiligung nach Unternehmenssitz



Hinsichtlich des Hauptgeschäftsfeldes der teilgenommenen Unternehmen konnten vorrangig Daten von Zeitschriftenverlagen erhoben werden, gefolgt von Buch- und Kalender- sowie Zeitungsverlagen. Das Schlusslicht im Teilnehmerfeld bildeten Verlage für Fachpublikationen sowie multimediale Medienhäuser beziehungsweise große Medienkonzerne mit jeweils nur einem teilgenommenen Unternehmen (Abbildung 9).

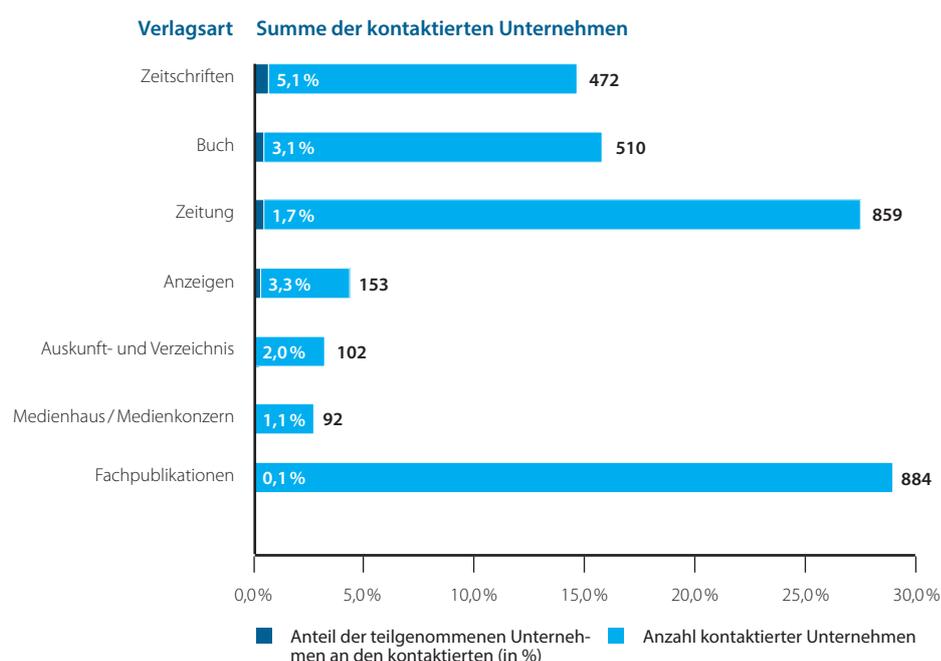
C. Ergebnisse

Abbildung 9. Beteiligung nach Verlagsart



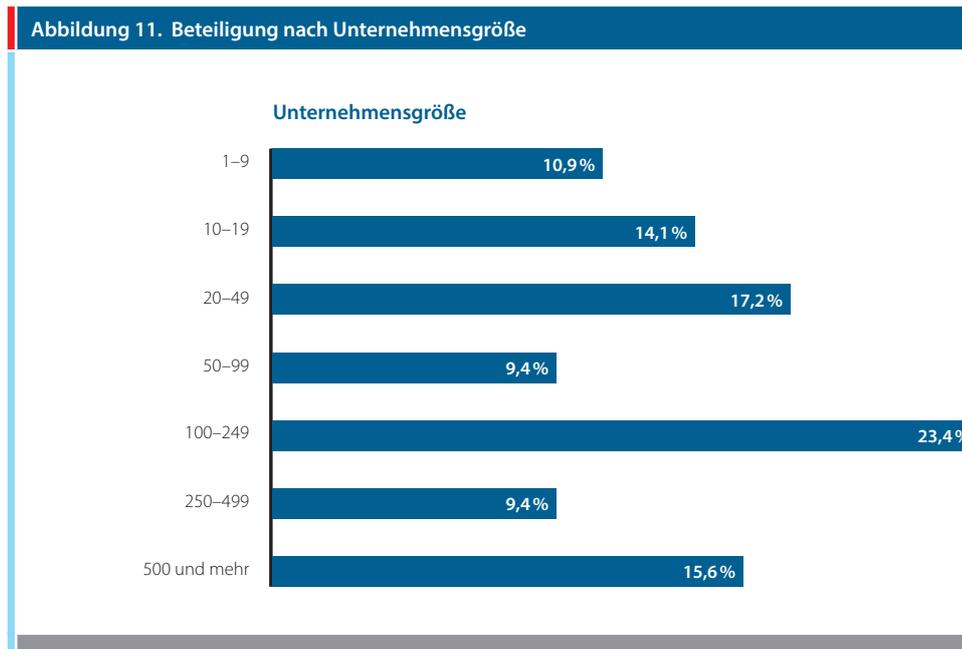
Gemessen an den 3.072 aktiv kontaktierten Branchenexperten in der Führungs- und Personalentscheidungsebene beläuft sich die Response-Rate dieser Blitzumfrage mit 64 Teilnehmern auf 2,1 Prozent. Betrachtet man die einzelnen Verlagsarten (Abbildung 10), ergibt sich für die Zeitschriften-, Buch- und Anzeigenverlage die größte, wenn auch immer noch eine geringfügige Response-Rate (3,1 - 5,1 Prozent), gefolgt von den Zeitungs- sowie Auskunft- und Verzeichnismedien (1,7 Prozent und 2,0 Prozent). Dagegen ist die Resonanz aus den anderen Verlagsbereichen nahezu null.

Abbildung 10. Response-Rate der Online-Umfrage



C. Ergebnisse

Mit Fokus auf die Unternehmensgröße zeigt sich ein ausgeglichenes Teilnehmerfeld: Etwas über die Hälfte der beteiligten Unternehmen (51,6 Prozent) hat 1 bis 100 Mitarbeiter, die andere Hälfte (48,4 Prozent) 100 oder mehr Mitarbeiter, wobei 15,6 Prozent der Teilnehmer Unternehmen mit 500 oder mehr Mitarbeitern repräsentierten (Abbildung 11).



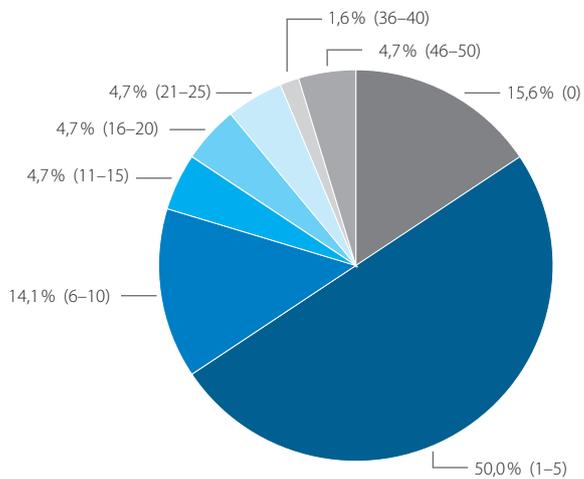
Die nachfolgenden Auswertungen der Online-Umfrage sind aufgrund der geringen Beteiligung einiger Unternehmenssparten der Verlagsbranche nur begrenzt repräsentativ für die gesamte Branche. Die Ergebnisse geben ohne Frage Anhaltspunkte für aktuelle Trends der Branche, sind aber hinsichtlich der Generalisierbarkeit mit Vorsicht zu betrachten. Höhere Repräsentativität aufgrund der höheren Anzahl an untersuchten Fällen bietet hingegen die Analyse der Stellenanzeigen, welche unter Punkt 5 zu finden ist.

4.2. Personalbedarf 2012

Die beteiligten Unternehmen gaben in der Online-Umfrage Auskunft darüber, wie viele Mitarbeiter sie im Jahr 2012 für ihr Unternehmen insgesamt gesucht haben (einschließlich des Personalbedarfs Anfang November 2012). Abbildung 12 verdeutlicht, dass die Hälfte der Unternehmen einen Personalbedarf von maximal 5 vakanten Stellen hatte. 11 Prozent der Unternehmen haben 2012 mehr als 20 Mitarbeiter gesucht, knapp 5 Prozent sogar zwischen 46 und 50 Mitarbeiter. Fast 16 Prozent der Unternehmen hatten im vergangenen Jahr hingegen keine vakante Position.

C. Ergebnisse

Abbildung 12. Anzahl vakanter Positionen 2012



Bezogen auf den Firmensitz suchten die Unternehmen aus Mecklenburg-Vorpommern, Rheinland-Pfalz, Sachsen und Sachsen-Anhalt dabei maximal fünf Mitarbeiter, wohingegen es Teilnehmer aus Baden-Württemberg, Nordrhein-Westfalen und Bayern gab, die einen Personalbedarf von bis zu 50 neuen Stellen aufwiesen (Tabelle 2).

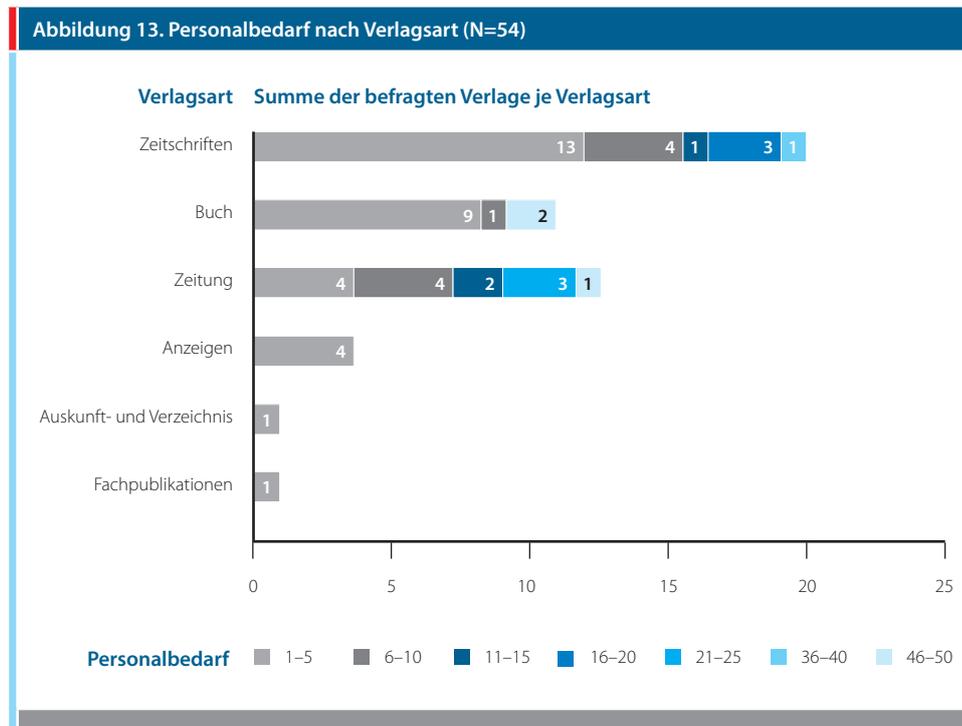
Tabelle 2. Personalbedarf nach Unternehmenssitz (N=54)

Anzahl gesuchter Mitarbeiter								
Bundesland	1-5	6-10	11-15	16-20	21-25	36-40	46-50	Total
Baden-Württemberg	8	2	3				1	14
Nordrhein-Westfalen	8	2					1	11
Bayern	5	1		2	1	1	1	11
Niedersachsen	2	2						4
Berlin	1	1			1			3
Hamburg	2			1	1			4
Hessen	2	1						3
Mecklenburg-Vorpommern	1							1
Rheinland-Pfalz	1							1
Sachsen	1							1
Sachsen-Anhalt	1							1

Bezogen auf die Unternehmensart gab es in allen genannten Verlagssparten (Abbildung 9) einen Personalbedarf, mit Ausnahme des beteiligten multimedialen Medienhauses. 20 oder mehr Stellen waren dabei nur in den Buch- und Kalenderverlagen sowie Zeitschriften- und

C. Ergebnisse

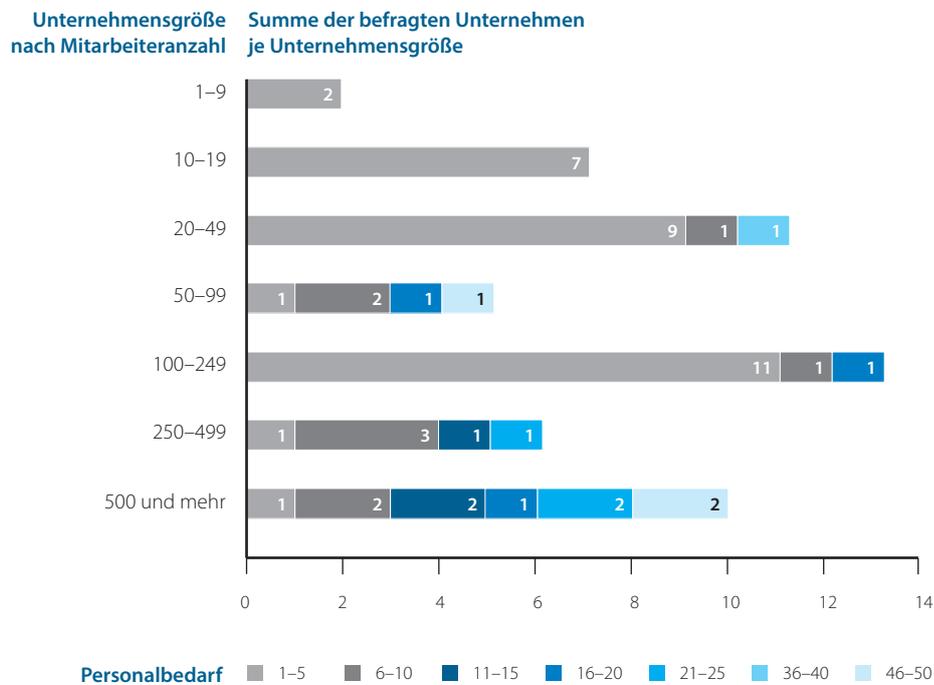
Zeitungshäusern vakant, in allen anderen Verlagsbereichen wurden maximal 5 Mitarbeiter gesucht (Abbildung 13).



Betrachtet man den Personalbedarf nach der Anzahl an Mitarbeitern, die aktuell im suchenden Unternehmen arbeiten, richtete sich die Zahl vakanter Positionen nur bedingt nach der Größe des Unternehmens (Abbildung 14). So gab es im Teilnehmerfeld ein Unternehmen mit 20–49 Mitarbeitern, welches 2012 einen verhältnismäßig hohen Personalbedarf aufwies (36–40 Vakanzten). Ein weiteres Unternehmen mit 50–99 Mitarbeitern suchte sogar 46–50 neue Mitarbeiter. Andererseits gab es in der Gruppe der Unternehmen mit 250–499 Mitarbeitern einen Personalbedarf von maximal 25 Mitarbeitern.

C. Ergebnisse

Abbildung 14. Personalbedarf nach Unternehmensgröße (N=54)



4.2.1. Stellenbeschreibung und Gehälter

Tabelle 3 gibt einen Überblick darüber, welche Positionen laut den Umfrageteilnehmern 2012 in den verschiedenen Unternehmensebenen gesucht wurden.

Tabelle 3.1. Vakante Positionen und geplante Bruttojahresgehälter je Unternehmensebene

Offene Positionen		Bruttojahresgehalt	
		(in T€)	%
Allgemein	138		
Top Management	17 (12,3%)	<20	0,7
Mittleres Management	33 (23,9%)	20-40	35,5
Senior Ebene	42 (30,4%)	40-60	28,3
Junior Ebene	46 (33,3%)	60-80	13,0
		80-100	7,3
		100-120	5,1
		>120	4,4

C. Ergebnisse

Tabelle 3.2. Vakante Positionen und geplante Bruttojahresgehälter je Unternehmensebene

Nach Unternehmensebenen			
Top Management	Bruttojahresgehalt (in T€)	Mittleres Management	Bruttojahresgehalt (in T€)
Vorstandsvorsitz	>120	Leitung Anzeigenverkauf/Vertrieb/Mediaberatung	60–80 80–100 100–120
Vorstandmitglied Digitales Business	>120	Leitung Online Marketing	20–40 60–80 80–100
Geschäftsführung Digitales Business	40–60 80–100 >120	Chefredaktion Print	80–100
Geschäftsführung anderer Bereich	100–120 >120	Leitung Business Development	60–80
Geschäftsführung Print	>120	Produktmanagement/Chief Product Officer	40–60 80–100
Leitung Marketing	100–120	Verlagsleitung	80–100
Leitung Personal	100–120	Leitung Marketing und Vertrieb	80–100
Corporate Publishing	80–100	Ressortleitung	40–60 60–80
Programmbereichsleitung	80–100	Leitung E-Commerce	60–80
Abteilungsleitung allgemein	60–80	Leiter IT	60–80*
Leitung Anzeigenverkauf/Vertrieb/Mediaberatung	40–60	Leitung Digitales Business/New Media	20–40
		Leitung Community/Portal Management	20–40
		(Finanz-) Buchhaltung	20–40
		Leitung Druckerei	70–95*
Senior Ebene	Bruttojahresgehalt (in T€)	Junior Ebene	Bruttojahresgehalt (in T€)
Redaktion Print	20–40 40–60	Redaktion Print	20–40 40–60
Anzeigenverkauf/Vertrieb/Mediaberatung	20–40 40–60	Anzeigenverkauf/Vertrieb/Mediaberatung	20–40 40–60 60–80
Redaktion Online/Social Media Redaktion	20–40 40–60	Redaktion Online/Social Media Redaktion	20–40 40–60
Online Marketing Management	20–40 40–60 60–80	Online Marketing Management	20–40 40–60 60–80
Web Design/Programmierung	20–40 40–60	Web Design/Programmierung	20–40 40–60
Community/Portal Management	20–40 40–60	Community/Portal Management	40–60
E-Commerce Management	20–40 60–80	E-Commerce Management	60–80 40–60
Marketing	60–80	Systemadministration	40–60
Analyst	40–60	Eventmanagement	20–40
Software-Entwicklung	40–60	Volontär/Auszubildener/Trainee	<20
Game-Entwicklung	40–60		20–40
App-Entwicklung	40–60		
Redaktion allgemein	40–80*		
(Corporate) Blogging	20–40		
Copy Writing/Werbetexter	20–40		
Systemadministration	20–40		
(Finanz-) Buchhaltung	20–40		
Vertriebsassistenz	20–40		
Redaktionsassistenz	20–40		

* keine Studienergebnisse verfügbar, daher Expertenangaben von Apenberg+Partner

C. Ergebnisse

Von den in der Online-Studie insgesamt ermittelten 138 vakanten Positionen wurden jeweils etwa ein Drittel in den Unternehmensebenen ohne Führungsverantwortung gesucht – Junior- und Senior-Ebene. Die Junior-Ebene bezeichnet dabei Positionen mit maximal zwei Jahren Berufserfahrung, die Senior-Ebene jegliche Berufserfahrung über diesen Zeitraum hinaus. Knapp 24 Prozent der Vakanzen fielen 2012 in den Bereich des mittleren Managements mit Positionen wie Chefredaktion sowie Ressort- und Bereichsleitung. Weiterhin waren in den beteiligten Unternehmen 12,3 Prozent der offenen Stellen im Bereich Top-Management zu besetzen.

Tabelle 3 gibt weiterhin Auskunft darüber, welche Vergütungen für die jeweiligen Vakanzen seitens der Unternehmen eingeplant wurden. Dabei bewegte sich der Großteil der Bruttogehälter zwischen 20.000 und 60.000 Euro (63,8 Prozent). Weitere 20 Prozent der Stellen waren mit Gehältern zwischen 60.000 und 100.000 Euro eingeplant. Nur 10 Prozent der ausgeschriebenen Stellen waren mit einem Gehalt von über 100.000 Euro dotiert. Aus der Detailansicht ist erkennbar, dass diese finanziellen Top-Positionen ausschließlich in den oberen Unternehmensebenen wie Top- und mittleres Management zu finden sind. Hingegen bewegen sich die Jahresvergütungen auf Junior- und Senior-Ebene in der Regel zwischen 20.000 und 80.000 Euro.

Digitales Know-how

Hinsichtlich der Nachfrage nach digitalen Experten im Verlagswesen ist für die untersuchte Stichprobe festzustellen, dass in jeder Unternehmensebene 2012 spezifische Positionen vakant waren, die erst im Zuge der Digitalisierung entstanden sind. Im Top-Management waren es Geschäftsführer und Vorstandmitglieder, die sich um den Ausbau des digitalen Geschäftsfeldes kümmern. Im Bereich des mittleren Managements wurden Leitungspositionen für das Digitalgeschäft, das Community-Management sowie den Bereich E-Commerce ausgeschrieben. Operative Aufgaben fielen eher in die Senior- und Junior-Ebene. Hier waren Online-Marketing, Portal- und Community-Management, Blogging, Webdesign, App-Entwicklung sowie redaktionelle Tätigkeiten für den Online-Bereich gefragt. Neben diesen New-Media-Tätigkeitsfeldern waren in den Verlagshäusern vor allem klassische Aufgabenbereiche wie Redaktion Printmedien sowie Anzeigenverkauf und Mediaberatung mit neuen Mitarbeitern zu besetzen.²

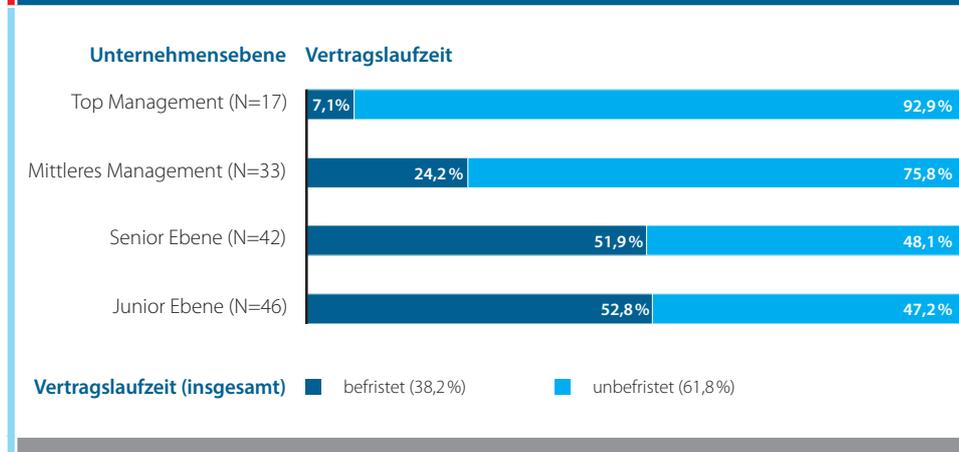
4.2.2. Vertragsart

Im Zuge der Benennung aller offenen Positionen wurden die Teilnehmer in der Online-Umfrage auch gebeten, die geplante Vertragsart der verschiedenen Stellen anzugeben (Abbildung 15). Den Angaben zufolge wurden 61,8 Prozent der Vakanzen als unbefristete Stellen ausgeschrieben. Vor allem im Top- und mittleren Management bot man Kandidaten unbefristete Jobs an (92,9 Prozent und 75,8 Prozent). Senior- und Junior-Positionen waren mehrheitlich als befristet ausgeschrieben (51,9 Prozent und 52,8 Prozent).

² Ein Lexikon verbreiteter New-Media-Berufe im Verlagswesen befindet sich in Anhang F, Teil I

C. Ergebnisse

Abbildung 15. Vertragsart je Unternehmensebene (N=138)



4.2.3. Wichtige Kompetenzbereiche

Im Rahmen der Umfrage wurden die Führungs- und Personalverantwortlichen auch gebeten, Auskunft über wichtige Kompetenzen von Bewerbern zu geben. Hierbei unterschied man jeweils, in welcher Hierarchieebene und in welchem Funktionsbereich ein Mitarbeiter gesucht wurde. Tabelle 4 enthält detaillierte Informationen darüber, welche Kompetenzen für die einzelnen Unternehmenspositionen 2012 unabdingbar waren. Dabei gilt es, fachliche, strategische und soziale Kompetenzen zu unterscheiden. Als fachlich werden jene Kompetenzen bezeichnet, die sich spezifisch auf die Expertise im Verlagsgeschäft beziehen. Strategische Fähigkeiten umfassen sämtliches Know-how, welches für eine gesunde Unternehmensentwicklung relevant ist. Unter sozialen Kompetenzen sind all jene Fähigkeiten zusammengefasst, welche über die spezifisch fachlichen Aspekte der Verlagsbranche hinausgehen und unabhängig von der Unternehmensebene und dem Funktionsbereich für jeden Mitarbeiter in der Interaktion mit Vorgesetzten, Kollegen und Kunden relevant sein können.³

Tabelle 4.1. Top Management: Gewünschte Kompetenzen

Wichtige Kompetenzen		
Top Management		
Fachliche Kompetenzen	Strategische Kompetenzen	Soziale Kompetenzen
Allgemeinwissen	Analytisches Denken	Verantwortungsbewusstsein, Selbstständigkeit
Branchenübergreifendes Wissen (u. a. Recht, Wissenschaft)	Fremdsprachenkenntnisse	Kommunikationsfähigkeit
Contentproduktion, -management Offline	Konzeptionelles Denken, strukturiertes Handeln	Führungskompetenz
Contentproduktion, -management Web / Mobile	Kunde-, Dienstleistungsorientierung	Durchsetzungsvermögen
Crossmedia-Kompetenz, Interesse an neuen Technologien	Lösungs- und Zielorientierung	Selbstbewusstsein
Design + Layout Print (inkl. Programme wie Photoshop, InDesign)	Organisationsfähigkeit	Interkulturelle Kompetenz
Journalismus (Textsicherheit, Ausdrucksstärke)	Produktentwicklung, Innovationskraft, Kreativität	Empathie
Online-Kommunikation (Recherche, Email, Social Media, SEO, SEM)	Projektmanagement	Teamfähigkeit
Themenspezifisches Wissen (Ressort)	Verhandlungs-, Verkaufsgeschick	Frustrationstoleranz, Belastbarkeit
	Vertrieb, Sales	Flexibilität, Mobilität

³ Die gesamte Kompetenzliste befindet sich in Anhang F, Teil II

C. Ergebnisse

Tabelle 4.2. Mittleres Management: Gewünschte Kompetenzen je Funktionsbereich

Wichtige Kompetenzen									
Mittleres Management	Backoffice	Business Development	Design, Layout, Konzeption	Finanzen, Controlling und HR	Marketing, Kommunikation	IT / Netz-Administration	Grafische und AV-Produktion	Redaktion	Sales und Media-Beratung
Fachliche Kompetenzen									
Allgemeinwissen									
Branchenübergreifendes Wissen (u. a. Recht, Wissenschaft)									
Contentproduktion, -management Offline									
Contentproduktion, -management Web / Mobile									
Crossmedia-Kompetenz, Interesse an neuen Technologien									
Design + Layout Print (inkl. Programme wie Photoshop, InDesign)									
Design, Layout, Programmierung Web / Mobile									
IT / Netz-Administration									
Journalismus (Textsicherheit, Ausdrucksstärke)									
Online-Kommunikation (Recherche, Email, Social Media, SEO, SEM)									
Themenspezifisches Wissen (Ressort)									
Strategische Kompetenzen									
Analytisches Denken									
Fremdsprachenkenntnisse									
Konzeptionelles Denken, strukturiertes Handeln									
Kunden-, Dienstleistungsorientierung									
Lösungs- und Zielorientierung									
Mediaplanung- und beratung, Werbevermarktung, Marketing									
Organisationsfähigkeit									
Produktentwicklung, Innovationskraft, Kreativität									
Projektmanagement									
Verhandlungs-, Verkaufsgeschick									
Vertrieb, Sales									
Soziale Kompetenzen									
Empathie									
Durchsetzungsvermögen									
Flexibilität, Mobilität									
Frustrationstoleranz, Belastbarkeit									
Führungskompetenz									
Interkulturelle Kompetenz									
Kommunikationsfähigkeit									
Selbstbewusstsein									
Teamfähigkeit									
Verantwortungsbewusstsein, Selbstständigkeit									

C. Ergebnisse

Tabelle 4.3. Senior Ebene: Gewünschte Kompetenzen je Funktionsbereich

Wichtige Kompetenzen									
Senior Ebene	Backoffice	Business Development	Design, Layout, Konzeption	Finanzen, Controlling und HR	Marketing, Kommunikation	IT / Netz-Administration	Grafische und AV-Produktion	Redaktion	Sales und Mediaberatung
Fachliche Kompetenzen									
Allgemeinwissen									
Branchenübergreifendes Wissen (u.a. Recht, Wissenschaft)									
Contentproduktion, -management Offline									
Contentproduktion, -management Web / Mobile									
Crossmedia-Kompetenz und -interesse an neuen Technologien									
Design + Layout Print (inkl. Programme wie Photoshop, Indesign)									
Design, Layout, Programmierung Web / Mobile									
IT / Netz-Administration									
Journalismus (Textsicherheit, Ausdrucksstärke)									
Online-Kommunikation (Recherche, Email, Social Media, SEO, SEM)									
Themenspezifisches Wissen (Ressort)									
Strategische Kompetenzen									
Analytisches Denken									
Fremdsprachenkenntnisse									
Konzeptionelles Denken, strukturiertes Handeln									
Kunden-, Dienstleistungsorientierung									
Lösungs- und Zielorientierung									
Mediaplanung- und beratung, Werbevermarktung, Marketing									
Organisationsfähigkeit									
Produktentwicklung, Innovationskraft, Kreativität									
Projektmanagement									
Verhandlungs-, Verkaufsgeschick									
Vertrieb, Sales									
Soziale Kompetenzen									
Empathie									
Durchsetzungsvermögen									
Flexibilität, Mobilität									
Frustrationstoleranz, Belastbarkeit									
Führungskompetenz									
Interkulturelle Kompetenz									
Kommunikationsfähigkeit									
Selbstbewusstsein									
Teamfähigkeit									
Verantwortungsbewusstsein, Selbstständigkeit									

C. Ergebnisse

Tabelle 4.4. Junior Ebene: Gewünschte Kompetenzen je Funktionsbereich

Wichtige Kompetenzen									
Junior Ebene	Backoffice	Business Development	Design, Layout, Konzeption	Finanzen, Controlling und HR	Marketing, Kommunikation	IT / Netz-Administration	Grafische und AV-Produktion	Redaktion	Sales und Media-Beratung
Fachliche Kompetenzen									
Allgemeinwissen									
Branchenübergreifendes Wissen (u.a. Recht, Wissenschaft)									
Contentproduktion, -management Offline									
Contentproduktion, -management Web / Mobile									
Crossmedia-Kompetenz und -interesse an neuen Technologien									
Design + Layout Print (inkl. Programme wie Photoshop, Indesign)									
Design, Layout, Programmierung Web / Mobile									
IT / Netz-Administration									
Journalismus (Textsicherheit, Ausdrucksstärke)									
Online-Kommunikation (Recherche, Email, Social Media, SEO, SEM)									
Themenspezifisches Wissen (Ressort)									
Strategische Kompetenzen									
Analytisches Denken									
Fremdsprachenkenntnisse									
Konzeptionelles Denken, strukturiertes Handeln									
Kunden-, Dienstleistungsorientierung									
Lösungs- und Zielorientierung									
Mediaplanung- und beratung, Werbevermarktung, Marketing									
Organisationsfähigkeit									
Produktentwicklung, Innovationskraft, Kreativität									
Projektmanagement									
Verhandlungs-, Verkaufsgeschick									
Vertrieb, Sales									
Soziale Kompetenzen									
Empathie									
Durchsetzungsvermögen									
Flexibilität, Mobilität									
Frustrationstoleranz, Belastbarkeit									
Führungskompetenz									
Interkulturelle Kompetenz									
Kommunikationsfähigkeit									
Selbstbewusstsein									
Teamfähigkeit									
Verantwortungsbewusstsein, Selbstständigkeit									

C. Ergebnisse

Top-Management

Aus der Tabelle 4.1. geht hervor, dass für die offenen Positionen im Top-Management vor allem strategische Kompetenzen wie analytisches und konzeptionelles Denken, Lösungs- und Zielorientierung, Projektmanagement und Innovationskraft von Bedeutung sind. Hinzu kommen auf fachlicher Ebene Branchenkenntnisse, die den befragten Unternehmen zur erfolgreichen Unternehmensleitung relevant erscheinen. Dabei umfasst die Branchenkenntnis einerseits Wissen zu den verschiedenen thematischen Schwerpunkten des Verlags (verschiedene Ressorts) und den einzelnen Produktionsabläufen, andererseits die Crossmedia-Kompetenz und die Fähigkeit, die digitalen Kommunikationskanäle zu bedienen. Gefragte sozial relevante Kompetenzen im Top-Management sind laut Studienergebnissen neben Kommunikations- und Teamfähigkeit vor allem Führungsfähigkeit, Durchsetzungsvermögen, Flexibilität und Verantwortungsbewusstsein.

Mittleres Management, Senior-Ebene und Junior-Ebene

Betrachtet man in den weiteren Unternehmensebenen die verschiedenen Funktionsbereiche getrennt voneinander, so fällt auf, dass im Bereich Redaktion, Sales und Mediaberatung sowie Marketing die meisten Kompetenzen identifiziert werden konnten, was repräsentativ für den Verlagsbereich ist. Der Bereich des Business Development spielt noch im mittleren Management, jedoch kaum noch auf Senior- und Junior-Ebene eine Rolle.

Fachliche Kompetenzen sind in allen drei Unternehmensebenen vor allem im Bereich Redaktion, Sales und Mediaberatung, Marketing und Kommunikation, Design, Layout und Konzeption sowie grafische und audiovisuelle Produktion von Relevanz. Diese Bereiche sind es auch, welche laut Umfrage die meiste digitale Expertise erfordern, beispielsweise Online-Kommunikation via Social Media, Web-Recherche sowie Kenntnisse der relevanten Design-, Layout- und Content-Management-Programme für Web- und Mobile-Produkte. New-Media- und allgemeine technologische Expertise sind außerdem im Bereich IT/Netz-Administration von Bedeutung. Weniger relevant sind diese Kompetenzen für Positionen im Bereich Backoffice sowie Finanzen, Controlling und Human Resources.

Strategische Kompetenzen haben laut Analyse im mittleren Management (Tabelle 4.2.) noch einen hohen Stellenwert, sind für die Senior- und Junior-Ebene (Tabelle 4.3. und 4.4.) jedoch weniger bedeutsam als die anderen Kompetenzbereiche. Allen voran sind dabei Kunden- und Dienstleistungsorientierung, Verhandlungs- und Verkaufsgeschick, Organisationsfähigkeit sowie Lösungs- und Zielorientierung relevant. Etwas weniger bedeutsam sind analytische und konzeptionelle Fähigkeiten sowie Innovationskraft und Kreativität. Sie spielen aber auf Ebene des mittleren Managements in allen Funktionsbereichen bis auf Tätigkeiten im Backoffice eine Rolle. Letzteres lässt sich dadurch erklären, dass auf der Ebene des mittleren Managements selten Jobs im rein administrativen Bereich zu vergeben sind (Vgl. auch fachliche und soziale Kompetenzen im mittleren Management, Tabelle 4.2.). In der Senior- und Junior-Ebene ist im Vergleich dazu die Anzahl an vakanten Backoffice-Positionen deutlich höher, sodass folglich hier auch mehr Kompetenzvoraussetzungen bezüglich künftiger Backoffice-Tätigkeiten zu finden sind. Strategische Kompetenzen auf Senior- und Junior-Ebene wurden allerdings vorrangig in den Bereichen Redaktion, Sales und Mediaberatung, Marketing und Kommunikation, grafische und audiovisuelle Produktion sowie Design, Layout und Konzeption gewünscht. Konkret waren Fähigkeiten zur Analyse, Konzeption und Organisation sowie ein gewisses Verhandlungs- und Verkaufsgeschick gefragt.

C. Ergebnisse

Bezüglich der sozialen Kompetenzen sind über alle Positionen vom mittleren Management bis zur Junior-Ebene Team- und Kommunikationsfähigkeit als wichtigste Fähigkeiten identifiziert worden. Im mittleren Management kommen noch Empathie, Selbstbewusstsein, Verantwortungsbewusstsein, Führungskompetenz und Durchsetzungsvermögen hinzu.

Auf Senior-Ebene ist Verantwortungsbewusstsein eine wichtige Kompetenz, während auf Junior-Ebene Durchsetzungsvermögen, Selbstbewusstsein und Flexibilität einen hohen Stellenwert besitzen.

4.2.4. Formale Qualifikationen und Berufserfahrung

Fester Bestandteil eines Anforderungsprofils von künftigen Mitarbeitern sind neben den Kompetenzen die formalen Qualifikationen, welche sich je nach Aufgabengebiet von einer reinen Berufsausbildung über einen Studienabschluss bis hin zu mehrjähriger Berufserfahrung und fachlicher Weiterqualifikation erstrecken.

Top-Management

Die Online-Umfrage ergab dabei (Tabelle 5), dass Kandidaten für vakante Positionen im Top-Management zumindest einen Studienabschluss oder einschlägige Berufserfahrung zusätzlich zu ihrer Ausbildung mitbringen müssen, um auf dieser Unternehmensebene erfolgreich zu sein.

Tabelle 5.1. Top Management: Gewünschte Qualifikationen

Gewünschte Qualifikationen	
Top Management	
Berufsausbildung und -erfahrung	
(Fach-) Hochschulabschluss	
(Fach-) Hochschulabschluss und Berufserfahrung	

C. Ergebnisse

Tabelle 5.2. Mittleres Management – Junior Ebene: Gewünschte Qualifikationen und Berufserfahrung je Funktionsbereich

Gewünschte Qualifikationen									
	Backoffice	Business Development	Design, Layout, Konzeption	Finanzen, Controlling und HR	Marketing, Kommunikation	IT / Netz-Administration	Grafische und AV-Produktion	Redaktion	Sales und Mediaberatung
Mittleres Management									
Berufsausbildung									
Berufsausbildung und -erfahrung									
(Fach-) Hochschulabschluss									
(Fach-) Hochschulabschluss und Berufserfahrung									
keine formale Qualifikation									
Senior Ebene									
Berufsausbildung									
Berufsausbildung und -erfahrung									
(Fach-) Hochschulabschluss									
(Fach-) Hochschulabschluss und Berufserfahrung									
Junior Ebene									
Berufsausbildung									
Berufsausbildung und -erfahrung									
(Fach-) Hochschulabschluss									
(Fach-) Hochschulabschluss und Berufserfahrung									
keine formale Qualifikation									

Mittleres Management

Auf mittlerer Ebene sind diese Anforderungen etwas niedriger formuliert: Während für Tätigkeiten im Bereich Finanzen, Controlling und Human Resources, IT und Netz-Administration, Redaktion sowie grafische und audiovisuelle Produktion eine fachliche Spezialisierung in Form einer Ausbildung oder eines Studiums sowie fundierte Berufserfahrungen von Bedeutung sind, erhält man im Bereich Design, Layout und Konzeption sowie Sales und Mediaberatung auch ohne eine entsprechende Qualifikation die Chance, Karriere zu machen. Dies hängt vermutlich damit zusammen, dass in diesen Bereichen das künstlerische und kreative Talent einerseits sowie das Verhandlungs- und Verkaufsgeschick andererseits ein höherer Garant für beruflichen Erfolg des Bewerbers sind als jegliche formale Ausbildung. Wichtige Kompetenzen lassen sich durch fachliche Weiterqualifikation natürlich trotzdem dazugewinnen und sollten, wenn möglich, in jedem Fall erworben werden. Ohne ein gewisses grundlegendes Talent sind sie jedoch irrelevant für den Berufserfolg. Darüber hinaus ist in allen anderen Funktionsbereichen eine gewisse Berufserfahrung unabdingbar, um eine Position im mittleren Management ausüben zu können.

C. Ergebnisse

Senior-Ebene

Weniger relevant sind Praxiserfahrungen hingegen auf Senior- und Junior-Ebene. Hier gibt es laut den Studienergebnissen auch Positionen, welche direkt nach dem Ausbildungsabschluss besetzt werden können. Praxiserfahrungen im relevanten Beruf sind selbstverständlich von Vorteil, aber nicht zwingend notwendig.

Auf Senior-Ebene ist außerdem erkennbar, dass Studienabschlüsse sowie relevante Berufserfahrung vorrangig in den Bereichen Business Development sowie Finanzen, Controlling und Human Resources von Bedeutung sind.

Junior-Ebene

Im Vergleich dazu weist die Junior-Ebene eine höhere Varianz an geforderten Qualifikationsniveaus bei Bewerbern auf. Beispielsweise waren in den Bereichen Redaktion, Design, Layout und Konzeption sowie Marketing und Kommunikation sowohl Positionen zu besetzen, welche als Einstellungskriterium nur den reinen Ausbildungs- und Studienabschluss erforderten. Andererseits gab es auch vakante Stellen, für die zusätzlich eine mehrjährige Berufserfahrung notwendig war.

Grund dieser großen Varianz an Vorqualifikationen ist vermutlich, dass Unternehmen heute höhere Anforderungen an Nachwuchskräfte stellen, als dies noch vor einigen Jahren der Fall war. Vor allem im digitalen Business wird immer wieder von einem Fachkräftemangel gesprochen. Daher wollen Personalentscheider einerseits aus dem nur recht kleinen Pool an Fachkräften natürlich diejenigen mit den besten Qualifikationen und der größten Erfahrung für ihr Unternehmen gewinnen. Sie setzen deshalb die Anforderungen an die Bewerber hoch an. Andererseits zwingt der Fachkräftemangel die Unternehmen auch dazu, Abstriche im Anforderungsprofil von Bewerbern zu machen und somit auch Fachkräfte mit geringerem Qualifikationslevel und weniger Branchenerfahrung einzustellen. Dies ist besonders dann der Fall, wenn die offenen Positionen dringend besetzt werden müssen. Hier erfolgt die Kandidatenauswahl dann leider oft nach dem Motto: Lieber schlecht als gar nicht.

Auf Junior-Ebene kommt außerdem dazu, dass dem Nachwuchs in Form von Trainee- und Volontariatsstellen die Chance gegeben wird, den Berufseinstieg durch interne praxisorientierte Weiterbildungsprogramme zu schaffen und sich in der Folge zu einer unentbehrlichen Ressource für das Unternehmen zu entwickeln.

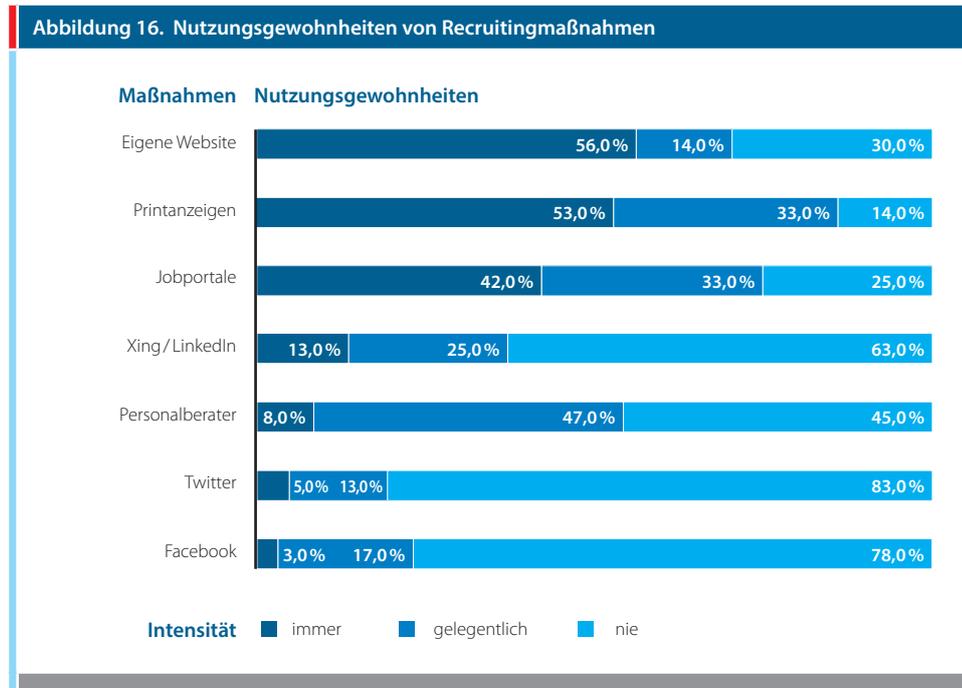
4.3. Nutzung und Effektivität verschiedener Recruitingmaßnahmen

Im letzten Abschnitt der Online-Umfrage wurden die Nutzungsgewohnheiten und Effektivitätsschätzungen von verschiedenen Maßnahmen erfragt, welche zur Rekrutierung von neuen Mitarbeitern in den Unternehmen aktuell üblich sind.

Die beteiligten Unternehmen aus dem Verlagswesen gaben dabei an, dass sie vor allem die eigene Website beziehungsweise Karrierewebsite nutzen, um vakante Positionen zu veröffentlichen (Abbildung 16). Etwas seltener, aber noch sehr häufig genutzt werden laut Umfrage klassische Stellenausschreibungen in Printmedien. Platz drei des Rankings belegen Online-Jobportale wie Stepstone und Monster. Bisher noch selten bis gar nicht genutzt werden laut Umfrage Social-Media-Kanäle wie Facebook und Twitter, wobei berufsbezogene Plattformen wie Xing und LinkedIn dennoch eher zum Einsatz kommen als freizeitbezogene

C. Ergebnisse

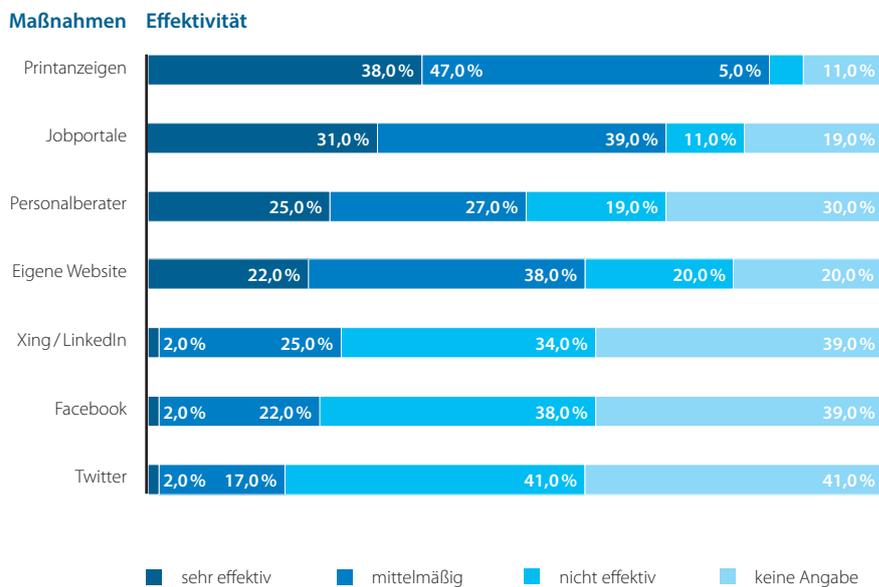
Portale. Ebenso selten werden Personalberater mit der Rekrutierung neuer Mitarbeiter beauftragt.



Ein ähnliches Bild ergibt sich auch für die Effektivitätseinschätzungen der einzelnen Recruitingmaßnahmen (Abbildung 17). Einerseits hat die klassische Printanzeige noch immer einen hohen Stellenwert für Unternehmen, gefolgt von Anzeigen in Online-Jobportalen. Als sehr effektiv schätzen die Unternehmen auch die Nutzung der eigenen Karriere-/Website ein, was sich auch in der Nutzungshäufigkeit dieser Maßnahmen widerspiegelt. Hingegen wird Social Media als mittelmäßig bis gar nicht effektiv eingestuft. Interessant ist an dieser Stelle, dass die Beauftragung von Personalberatern trotz der noch geringen Nutzungshäufigkeit (Abbildung 16) hier an dritter Stelle des Effektivitätsrankings aufgelistet ist und damit in ihrer Wirksamkeit noch vor der eigenen Karriere-/Website genannt wurde.

C. Ergebnisse

Abbildung 17. Effektivität von Recruitingmaßnahmen



Während den Unternehmen offensichtlich bisher noch das Vertrauen in die verschiedenen Web Communities und Social-Media-Plattformen fehlt, wenn es um die Kommunikation unternehmensrelevanter Informationen wie freie Positionen geht, so haben sie zumindest gute Erfahrungen mit der Arbeit von Headhuntern gemacht. Dies lässt hoffen, dass die Personalberatung als effektive Serviceleistung in Zukunft weiter an Bedeutung gewinnt und sich mit all ihren Vorteilen als gleichwertige Alternative zu gängigen Maßnahmen der Mitarbeitergewinnung etablieren kann. Dies steigert die Qualität solcher Auswahlprozesse und erhöht die Wahrscheinlichkeit, geeignete Kandidaten für das Unternehmen zu finden.

C. Ergebnisse

5. Analyse der Stellenanzeigen

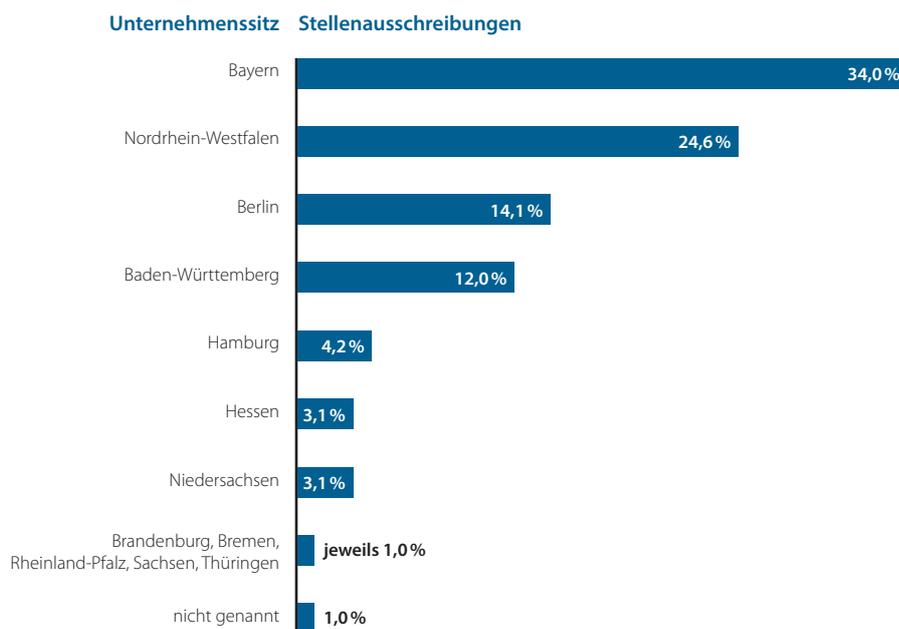
5.1. Stichprobe

Im Zeitraum vom 5. bis 11. November 2012 konnten in den sechs benannten Online-Jobportalen (Tabelle 1) insgesamt 191 Stellenanzeigen von Unternehmen identifiziert werden, deren Fokus auf der Verlagsbranche liegt. Dazu zählten ebenso Dienstleister, die in großen Verlagshäusern angesiedelt sind, jedoch über das Medienhaus hinaus noch weitere Unternehmen mit ihren Serviceleistungen bedienen, wie beispielsweise IT-Service, Logistik, Vermarktung, E-Commerce.

5.2. Personalbedarf November 2012

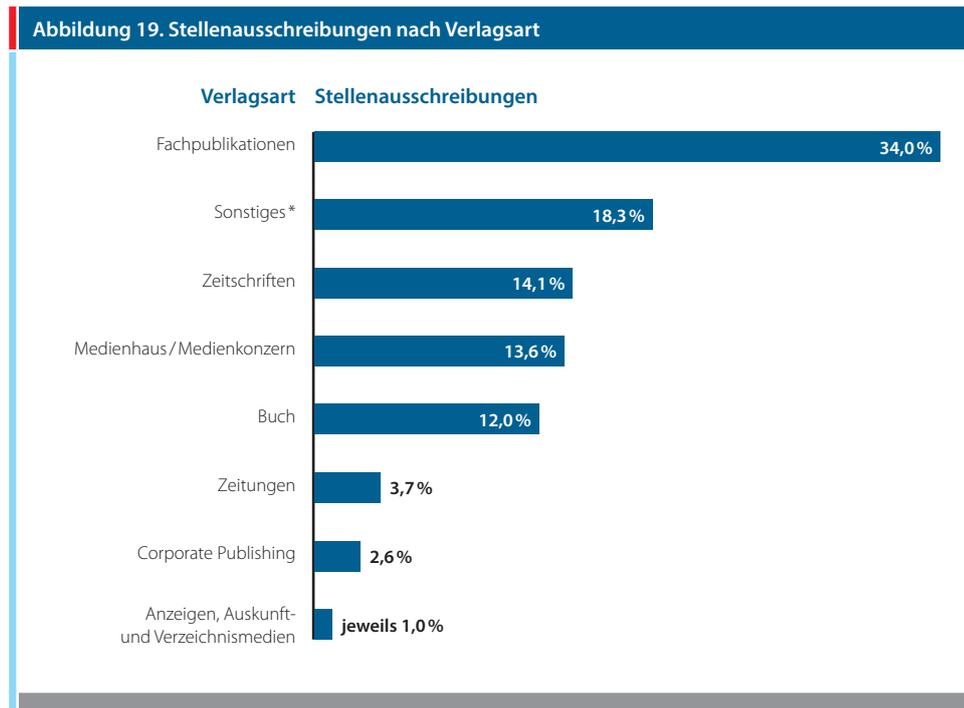
Bezüglich des Bundeslandes, in welchem das Unternehmen mit der vakanten Position angesiedelt ist, wurden Anfang November die meisten Verlagsvakanzten in Bayern, Nordrhein-Westfalen, Berlin und Baden-Württemberg ausgeschrieben (Abbildung 18). Deutlich weniger Stellenausschreibungen stammten aus Hamburg, Hessen und Niedersachsen. Keine Ausschreibungen ließen sich für Mecklenburg-Vorpommern, das Saarland, Sachsen-Anhalt und Schleswig-Holstein finden. Diese Verteilung spiegelt die Ergebnisse der Online-Umfrage (4.2.) wider, in welcher ebenfalls die süddeutschen Bundesländer sowie Nordrhein-Westfalen die meisten offenen Positionen 2012 zu verzeichnen hatten, wohingegen in den nur vereinzelt beteiligten Firmen aus Sachsen, Sachsen-Anhalt, Rheinland-Pfalz und Mecklenburg-Vorpommern jeweils maximal fünf neue Mitarbeiter gesucht wurden (Tabelle 2).

Abbildung 18. Stellenausschreibungen nach Unternehmenssitz



C. Ergebnisse

Anders als in der Online-Umfrage stammten in der Stellenanalyse 34 Prozent der Vakanzen aus Unternehmen mit dem Schwerpunkt Fachpublikationen, gefolgt von Zeitschriftenverlagen, großen Medienhäusern beziehungsweise Konzernen sowie Buch- und Kalenderverlagen (Abbildung 19).

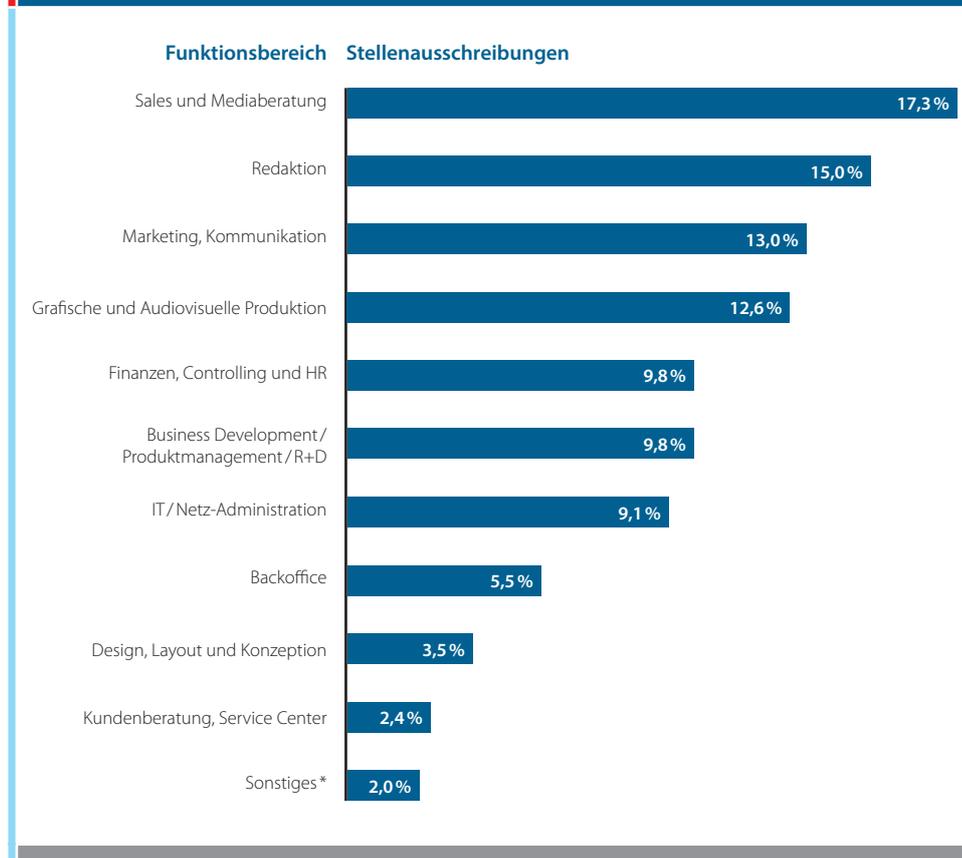


* Sonstiges: Dienstleister für IT, Logistik, Vermarktung in den Medienhäusern; E-Commerce-, Serviceportale in Medienhäusern; Unternehmen nicht genannt, da über Personalvermittlung gesucht

Im Weiteren gibt Abbildung 20 Aufschluss darüber, in welchen Funktionsbereichen die Unternehmen im November offene Positionen zu vergeben hatten. Dabei führen klassische Verlagsbereiche wie Sales und Mediaberatung sowie Redaktion, gefolgt von Marketing und Kommunikation. Im mittleren Bereich liegen die grafische und audiovisuelle Produktion, das Business Development sowie der Bereich Finanzen, Controlling und Human Resources. Nur wenige Vakanzen gab es im Bereich Backoffice sowie Design, Layout und Konzeption, vereinzelt waren auch offene Stellen im Service-Center-Bereich zu vergeben.

C. Ergebnisse

Abbildung 20. Stellenausschreibungen nach Funktionsbereich



* Sonstiges: Lizenzierung, Facility Management, Dekoration, Einkauf, allgemeines Management

5.2.1. Stellenbeschreibung und Unternehmensebene

Bezüglich der offenen Vakanzen je Unternehmensebene (Tabelle 6) ist festzuhalten, dass im November keine Ausschreibungen für Top-Management-Positionen in den gewählten Jobportalen gefunden werden konnten. Dies lässt sich damit begründen, dass freie Stellen in der Führungsspitze in der Regel nicht über öffentliche Jobportale ausgeschrieben werden, sondern Headhunter mit der Rekrutierung beauftragt werden. Im Vergleich dazu gaben die Teilnehmer der Online-Umfrage (4.2.) bei direkter Nachfrage durchaus einen Personalbedarf auf Top-Management-Ebene an. Es ist somit davon auszugehen, dass es durchaus im beobachteten Zeitraum offene Führungspositionen zu besetzen gab, welche in diesem zweiten Studienteil aufgrund des Analysematerials (Stellenanzeigen) jedoch nicht erfasst werden konnten.

Im mittleren Management (Tabelle 6.1.) hingegen gab es einzelne leitende Positionen zu vergeben (4,7 Prozent). Dies betraf vor allem die Bereiche Sales und Mediaberatung, Digital Business/New Media, Human Resources sowie den Bereich Controlling und Finanzen.

Etwa ein Drittel der offenen Stellen fiel in die Senior-Ebene (Tabelle 6.1.). Hier dominierten Vakanzen im Bereich Sales und Mediaberatung. Weiterhin gab es neben anderen klassischen Unternehmenspositionen wie Human-Resources-Referent, Assistenz der Geschäftsführung und Systemadministrator einen Großteil an spezifischen New-Media-Berufen zu vergeben.

C. Ergebnisse

Dazu zählten Community-/Portal-Management, E-Commerce und Online-Marketing-Management, Business Development und Produktmanagement Digital Business, Webdesign und Programmierung, Mediengestalter Online und Mobile sowie redaktionelle Aufgaben für Online und speziell Social-Media-Kanäle.

Tabelle 6.1. Stellenbezeichnung nach Unternehmensebene

Allgemein	
Top Management	0
Mittleres Management	9 (4,7%)
Senior Ebene	56 (29,3%)
Junior Ebene	38 (19,9%)
Praktikum	41 (21,5%)
keine Angabe	47 (24,6%)

Nach Unternehmensebenen	
Mittleres Management	Abteilungsleitung allgemein
	Leitung Anzeigenverkauf/Vertrieb/Mediaberatung
	Leitung Controlling und Finanzen
	Leitung Digital Business/New Media
	Leitung Personal
	Verlagsleitung
Senior Ebene	Anzeigenverkauf/Vertrieb/Mediaberatung/Key Account Management
	Assistenz Eventmanagement
	Assistenz Geschäftsführung
	Assistenz Media Sales, Vertrieb, Finanzen
	Community/Portal Management
	Controlling und Finanzen, Buchhaltung, Audit
	Desktop Publishing/Textsatz
	E-Commerce Management
	Einkäufer
	Eventmanagement
	HR-Referent/-Assistent/Personalsachbearbeitung
	IT Service/Netz-/System-Administration
	Kommunikation und Public Relations
	Mediengestalter Online und Mobile
	Mitarbeit Corporate Publishing
	Online Marketing Management
	Product Owner (Scrum-Methode)
	Produktmanagement/Chief Product Officer/Business Development Manager Digital Business
	Projektmanagement M&A
	Prozess-/Projektmanagement/Scrum-Master
	Redaktion Online/Social Media Redaktion
	Redaktion Print
	Software-Entwicklung
	Web Design/Programmierung

C. Ergebnisse

Tabelle 6.2. Stellenbezeichnung nach Unternehmensebene

Nach Unternehmensebenen	
Junior Ebene	Anzeigenverkauf/Vertrieb/Mediaberatung/Key Account Management
	Assistenz Geschäftsführung
	Controlling und Finanzen, Buchhaltung, Audit
	HR-Referent/-Assistent/Personalsachbearbeitung
	Mediengestalter Digital und Print
	Online Marketing Management
	Produktmanagement/Chief Product Officer/Business Development Manager Digital Business
	Redaktion Print
	Software-Entwicklung
	Telefonischer Kundenservice/Patientenbetreuung
	Web Design/Programmierung
	Volontär/Auszubildender/Trainee

In die Junior-Ebene fielen ca. 20 Prozent der ausgeschriebenen Positionen (Tabelle 6.2.). Auch hier bestand die größte Nachfrage im Bereich Anzeigenverkauf und Mediaberatung. Weitere Stellen waren im Controlling- und Finanzbereich, dem Human-Resources-Bereich sowie dem Produktmanagement und Kundenservice zu vergeben. Aus dem Bereich New Media gab es ähnlich wie auf Senior-Ebene Vakanzen im Online-Marketing, Webdesign und der Programmierung, im Business Development und Produktmanagement Digital Business sowie in der Software-Entwicklung.

21,5 Prozent der Vakanzen wurden zudem als Praktikantenstellen ausgeschrieben (Tabelle 6.1.). Die restlichen 25 Prozent ließen sich nicht eindeutig einer Unternehmensebene zuordnen und sind daher hier nicht explizit aufgeführt. In dieser Kategorie sind jedoch ähnliche Jobprofile gefragt wie auf Senior- und Junior-Ebene: Redaktion Online wie auch Print, Online-Marketing-Management, Software-Entwicklung, Webdesign, Systemadministration, Finanzen und Controlling sowie Anzeigenverkauf und Mediaberatung.

5.2.2. Vertragsart

Wie in der Online-Umfrage (4.2.2.) konnte auch bei Analyse der Stellenanzeigen ermittelt werden, wie viele Vakanzen als unbefristete und wie viele als befristete Stellen ausgeschrieben waren (Abbildung 21). Hierbei ergab sich ein überdurchschnittlicher Anteil an befristeten Positionen (64,4 Prozent)⁴, was auf den hohen Anteil an ausgeschriebenen Praktikantenstellen zurückzuführen ist (65,5 Prozent der befristeten Stellen waren Praktika), die in der Regel auf einen bestimmten Zeitraum begrenzt sind. 31,1 Prozent aller Stellenausschreibungen boten unbefristete Arbeitsverträge, ein geringer Anteil (4,5 Prozent) war als Minijob oder freiberufliche Tätigkeit ausgeschrieben.

Lässt man die Praktika außer Acht, sind 52,9 Prozent der verbleibenden Stellen unbefristet, 39,2 Prozent befristet, die restlichen 7,9 Prozent fallen auf die freiberuflichen Stellen und Minijobs.

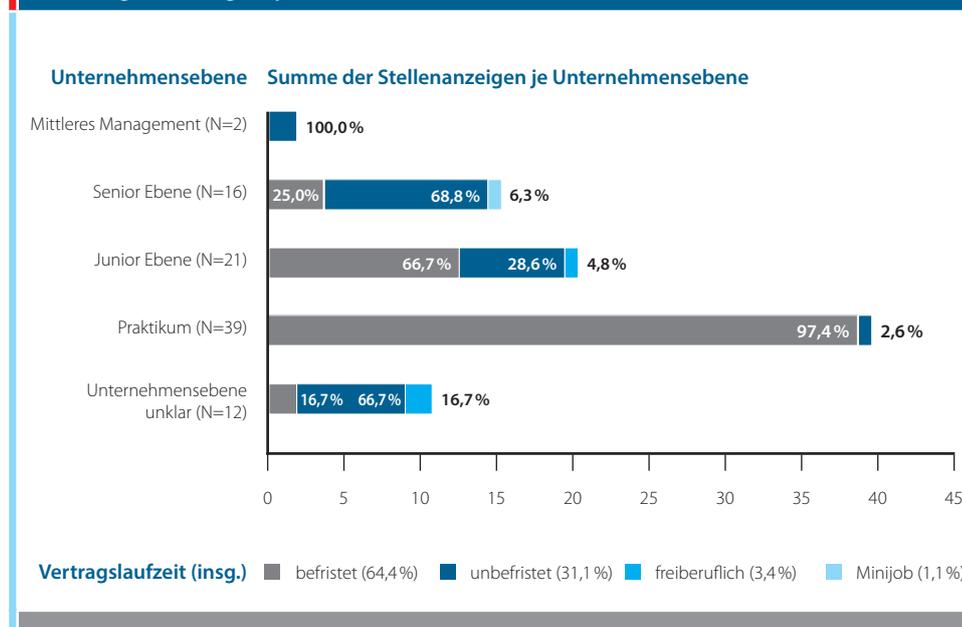
Mit Fokus auf die einzelnen Unternehmensebenen (Abbildung 21) zeigt sich ein ähnliches Bild wie in der Online-Umfrage: Im mittleren Management waren alle als solche identifizierbaren Stellen unbefristet. Auf Senior-Ebene waren es 68,8 Prozent der Stellen, die mit unbe-

⁴ Nur 90 der insgesamt 191 Stellenanzeigen enthielten eine auswertbare Angabe hinsichtlich des geplanten Vertragsverhältnisses

C. Ergebnisse

fristeten Verträgen verbunden waren. Hingegen war die Mehrheit der Junior-Stellen als befristet gekennzeichnet (66,7 Prozent). Von den Stellenausschreibungen, die sich aufgrund ihres Textes nicht eindeutig einer Unternehmensebene zuordnen ließen (N = 12), waren 66,7 Prozent unbefristete Positionen und jeweils 16,7 Prozent als befristete und als freiberufliche Stellen deklariert.

Abbildung 21. Vertragsart je Unternehmensebene (N=90)



5.2.3. Wichtige Kompetenzbereiche

In Anlehnung an die Klassifizierung der erfragten Bewerber-Kompetenzen in der Online-Umfrage (4.2.3.) wurden auch die in den Stellenausschreibungen aufgelisteten Kompetenzen analysiert und in die drei Kategorien fachlich, strategisch und sozial eingeordnet. Zusätzlich genannte Anforderungen, welche nicht in diese drei Kategorien passten, wurden unter Sonstiges aufgeführt.⁵ Tabellen 7 bis 9 enthalten die genannten Kompetenzbereiche aus den Stellenausschreibungen, getrennt nach den Funktionsbereichen, in welchen die neuen Mitarbeiter gesucht wurden.

Mittleres Management

Mit Fokus auf das mittlere Management (Tabelle 7) fielen die meisten Kompetenznennungen in den Bereich Business Development, Finanzen, Controlling und Human Resources sowie Sales und Mediaberatung. Dabei erwiesen sich folgende Fähigkeiten als wichtigste fachliche Kompetenzen (Tabelle 7.1.): Crossmedia-Kompetenz sowie Brancheninteresse und -erfahrungen, was für leitende Positionen im Verlagswesen unabdingbar ist. Hier ist weniger das detaillierte Handwerkzeug der Verlagsbranche wichtig, wie Journalismus, Design, Layout und Produktion, als vielmehr eine breite Branchenkenntnis.

Wichtiger Aspekt von Managementpositionen sind außerdem strategische Kompetenzen, was sich in den geschalteten Stellenausschreibungen widerspiegelt: Auch hier dominierten Jobs in den Funktionsbereichen Business Development sowie Sales und Mediaberatung. Als bedeu-

⁵ Die gesamte Kompetenzliste befindet sich im Anhang F, Teil II

C. Ergebnisse

tendste Kompetenzen ergaben sich dabei die Kunden- und Dienstleistungsorientierung, das Verhandlungs- und Verkaufsgeschick sowie die Organisationsfähigkeit.

Auf sozialer Ebene (Tabelle 7.2.) waren im mittleren Management vor allem Selbst- und Verantwortungsbewusstsein, Kommunikationsfähigkeit und Führungskompetenz wichtig.

Als sonstige Kompetenzen waren außerdem SAP-Kenntnisse allgemein und speziell für Buchhaltung und Lohnabrechnung gefragt. Diese wurden vorrangig für Positionen im Finanz-, Personal- und Controllingbereich verlangt.

Tabelle 7.1. Mittleres Management: Gewünschte Kompetenzen je Funktionsbereich

Wichtige Kompetenzen					
Mittleres Management	Business Development	Finanzen, Controlling und HR	IT/Netz-Administration	Sales und Mediaberatung	Kundenberatung, Service Center
Fachliche Kompetenzen					
Brancheninteresse und -erfahrungen Verlagswesen / Medien					
Branchenübergreifendes Wissen (u.a. Recht, Wissenschaft)					
Contentproduktion, -management Web / Mobile					
Crossmedia-Kompetenz, Interesse an neuen Technologien Web / Mobile					
EDV-Kenntnisse (PC, MS Office, Mac)					
IT/Netz-Administration					
Journalismus (Textsicherheit, Ausdrucksstärke)					
Online-Kommunikation (Recherche, Email, Social Media, SEO, SEM)					
Technisches Know-how					
Strategische Kompetenzen					
Analytisches Denken					
Betriebswirtschaftliche Kenntnisse, unternehmerisch-strategisches Denken, Geschäftssinn					
Englisch					
Andere Fremdsprache neben Englisch					
Internationale Berufserfahrung					
Kenntnisse in Wirtschaftsprüfung, Lizensierung (nach IFRS, HGB)					
Konzeptionelles Denken, strukturiertes Handeln					
Kunden-, Dienstleistungsorientierung					
Lösungs- und Zielorientierung					
Organisationsfähigkeit					
Produktentwicklung, Innovationskraft, Kreativität					
Produkt-, Prozessmanagement (auch Scrum-Methode)					
Projektmanagement					
Verhandlungs-, Verkaufsgeschick					
Vertrieb, Sales					
Zahlenverständnis, -affinität					

C. Ergebnisse

Tabelle 7.2. Mittleres Management: Gewünschte Kompetenzen je Funktionsbereich

Wichtige Kompetenzen					
Mittleres Management	Business Development	Finanzen, Controlling und HR	IT/Netz-Administration	Sales und Mediaberatung	Kundenberatung, Service Center
Soziale Kompetenzen					
Empathie					
Durchsetzungsvermögen					
Flexibilität, Mobilität					
Frustrationstoleranz, Belastbarkeit					
Führungskompetenz					
Hohe Motivation, Eigeninitiative, Einsatzbereitschaft					
Kommunikationsfähigkeit					
Selbstbewusstsein					
Sorgfalt, Präzision					
Teamfähigkeit					
Verantwortungsbewusstsein, Selbstständigkeit					
Sonstiges					
Anwendung von SAP-Produkten (R/3)					
Kenntnisse in Buchhaltung, Lohnabrechnung (inkl. SAP-Software)					

Senior-Ebene

Auf Senior-Ebene (Tabelle 8) wurden Kompetenzen vor allem für die Funktionsbereiche Sales und Mediaberatung, Redaktion, grafische und audiovisuelle Produktion, Marketing und Kommunikation, Business Development sowie Finanzen, Controlling und Human Resources beschrieben. Hinzu kamen Jobbeschreibungen im Backoffice.

Dabei dominierten auf fachlicher Ebene (Tabelle 8.1.) Brancheninteresse und -erfahrungen sowie New-Media-Kompetenzen wie beispielsweise die Fähigkeit zur Online-Kommunikation via Mail und Social Media, Kenntnisse und Handwerk im Design, Layout und der Programmierung für Web und Mobile sowie allgemeine Crossmedia-Kompetenz und Interesse an neuen Technologien.

Als strategische Kompetenzen waren in den ausgeschriebenen Senior-Positionen insbesondere analytisches und konzeptionelles Denken, Organisationsfähigkeit, Lösungs- und Zielerorientierung, Innovationskraft und Kreativität, Kunden- und Dienstleistungsorientierung sowie ein unternehmerisches Denken und allgemeiner Geschäftssinn gefragt.

Die beliebtesten sozialen Kompetenzen (Tabelle 8.2.) waren Teamfähigkeit, Flexibilität, Durchsetzungsvermögen, Verantwortungsbewusstsein, Belastbarkeit und Frustrationstoleranz, Kommunikationsfähigkeit sowie hohe Eigenmotivation.

Außerdem waren vor allem im Finanz-, Human-Ressourcen- und Controllingbereich Kenntnisse in SAP-Anwendungen sowie Erfahrungen mit relationalen Datenbanken und Personalentwicklungsmaßnahmen von Bedeutung.

C. Ergebnisse

Tabelle 8.1. Senior Ebene: Gewünschte Kompetenzen je Funktionsbereich

Wichtige Kompetenzen										
Senior Ebene	Backoffice	Business Development	Design, Layout, Konzeption	Finanzen, Controlling und HR	Marketing, Kommunikation	IT / Netz-Administration	Grafische und AV-Produktion	Redaktion	Sales und Media-Beratung	Kundenberatung, Service Center
Fachliche Kompetenzen										
Brancheninteresse und -erfahrungen Verlagswesen / Medien										
Branchenübergreifendes Wissen (u.a. Recht, Wissenschaft)										
Contentproduktion, -management Offline										
Contentproduktion, -management Web / Mobile										
Crossmedia-Kompetenz, Interesse an neuen Technologien Web / Mobile										
Design + Layout Print (inkl. Programme wie Photoshop, Indesign)										
Design, Layout, Programmierung Web / Mobile										
EDV-Kenntnisse (PC, MS Office, Mac)										
IT / Netz-Administration										
Journalismus (Textsicherheit, Ausdrucksstärke)										
Online-Kommunikation (Recherche, Email, Social Media, SEO, SEM)										
Technisches Know-how										
Themenspezifisches Wissen (Ressort)										
Strategische Kompetenzen										
Analytisches Denken										
Betriebswirtschaftliche Kenntnisse, unternehmerisch-strategisches Denken, Geschäftssinn										
Deutsch										
Englisch										
Andere Fremdsprache neben Englisch										
Internationale Berufserfahrung										
Kenntnisse in Wirtschaftsprüfung, Lizenzierung (nach IFRS, HGB)										
Konzeptionelles Denken, strukturiertes Handeln										
Kunden-, Dienstleistungsorientierung										
Lösungs- und Zielorientierung										
Mediaplanung- und beratung, Werbevermarktung, Marketing										
Organisationsfähigkeit										
Produktentwicklung, Innovationskraft, Kreativität										
Produkt-, Prozessmanagement (auch Scrum-Methode)										
Projektmanagement										
Verhandlungs-, Verkaufsgeschick										
Vertrieb, Sales										

C. Ergebnisse

Tabelle 8.2. Senior Ebene: Gewünschte Kompetenzen je Funktionsbereich

Wichtige Kompetenzen										
Senior Ebene	Backoffice	Business Development	Design, Layout, Konzeption	Finanzen, Controlling und HR	Marketing, Kommunikation	IT / Netz-Administration	Grafische und AV-Produktion	Redaktion	Sales und Mediaberatung	Kundenberatung, Service Center
Soziale Kompetenzen										
Empathie										
Flexibilität, Mobilität										
Frustrationstoleranz, Belastbarkeit										
Durchsetzungsvermögen										
Führungskompetenz										
Gutes Netzwerk und Vernetzungsfähigkeit										
Hohe Motivation, Eigeninitiative, Einsatzbereitschaft										
Interkulturelle Kompetenz										
Kommunikationsfähigkeit										
Schnelle Auffassungsgabe										
Selbstbewusstsein										
Sorgfalt, Präzision										
Teamfähigkeit										
Verantwortungsbewusstsein, Selbstständigkeit										
Sonstiges										
Anwendung von SAP-Produkten (R/3)										
Erfahrungen im Personalwesen (Sachbearbeitung, Personalentwicklung, Coaching)										
Erfahrungen mit relationalen Datenbanken (SQL, Oracle)										
Kenntnisse in Buchhaltung, Lohnabrechnung (inkl. SAP-Software)										

Junior-Ebene

Wie Tabelle 9 verdeutlicht, gab es auf Junior-Ebene detaillierte Anforderungsprofile vor allem für die Funktionsbereiche Backoffice, Sales und Mediaberatung, grafische und audiovisuelle Produktion, Marketing und Kommunikation sowie Redaktion. Diese Junior-Positionen verlangten vorrangig folgende fachliche Kompetenzen (Tabelle 9.1.): Design-, Layout- und Programmierungsfähigkeit für Web und Mobile, EDV-Kenntnisse für PC und MAC, Fähigkeiten zur Online-Kommunikation, journalistische Fähigkeiten sowie themenspezifisches Wissen für das jeweilige Fachgebiet des Verlags beziehungsweise des zu verantwortenden Verlagsressorts.

Gefragte strategische Kompetenzen waren in den genannten Funktionsbereichen vor allem Kunden- und Dienstleistungsorientierung, Verhandlungs- und Verkaufsgeschick, analytisches und konzeptionelles Denken, betriebswirtschaftliche und unternehmerische Denk- und Handlungsweise sowie sehr gute Englisch-Kenntnisse.

C. Ergebnisse

Tabelle 9.1. Junior Ebene: Gewünschte Kompetenzen je Funktionsbereich

Wichtige Kompetenzen										
Junior Ebene	Backoffice	Business Development	Design, Layout, Konzeption	Finanzen, Controlling und HR	Marketing, Kommunikation	IT/Netz-Administration	Grafische und AV-Produktion	Redaktion	Sales und Media-Beratung	Kundenberatung, Service Center
Fachliche Kompetenzen										
Brancheninteresse und -erfahrungen Verlagswesen / Medien										
Contentproduktion, -management Web / Mobile										
Crossmedia-Kompetenz, Interesse an neuen Technologien Web / Mobile										
Design + Layout Print (inkl. Programme wie Photoshop, Indesign)										
Design, Layout, Programmierung Web / Mobile										
EDV-Kenntnisse (PC, MS Office, Mac)										
IT / Netz-Administration										
Journalismus (Textsicherheit, Ausdrucksstärke)										
Online-Kommunikation (Recherche, Email, Social Media, SEO, SEM)										
Themenspezifisches Wissen (Ressort)										
Strategische Kompetenzen										
Analytisches Denken										
Betriebswirtschaftliche Kenntnisse, unternehmerisch-strategisches Denken, Geschäftssinn										
Englisch										
Kenntnisse in Wirtschaftsprüfung, Lizenzierung (nach IFRS, HGB)										
Konzeptionelles Denken, strukturiertes Handeln										
Kunden-, Dienstleistungsorientierung										
Lösungs- und Zielorientierung										
Mediaplanung- und beratung, Werbevermarktung, Marketing										
Organisationsfähigkeit										
Produktentwicklung, Innovationskraft, Kreativität										
Projektmanagement										
Produkt-, Prozessmanagement (auch Scrum-Methode)										
Verhandlungs-, Verkaufsgeschick										
Vertrieb, Sales										
Zahlenverständnis, -affinität										

Auf sozialer Ebene (Tabelle 9.2.) dominierten auch hier die Team- und Kommunikationsfähigkeit, hohe Eigenmotivation, das Verantwortungsbewusstsein und die Belastbarkeit.

Als zusätzliche Kenntnisse waren im Finanz- und Controlling-, ebenso wie im Sales-Bereich auch auf Junior-Ebene SAP-Kenntnisse und Erfahrungen mit relationalen Datenbanken gefragt. Für den Sales-Bereich war oft auch ein Führerschein vorausgesetzt, was mit der häufigen Außendiensttätigkeit in diesem Feld zusammenhängen mag.

C. Ergebnisse

Tabelle 9.2. Junior Ebene: Gewünschte Kompetenzen je Funktionsbereich

Wichtige Kompetenzen										
Senior Ebene	Backoffice	Business Development	Design, Layout, Konzeption	Finanzen, Controlling und HR	Marketing, Kommunikation	IT / Netz-Administration	Grafische und AV-Produktion	Redaktion	Sales und Media-Beratung	Kundenberatung, Service Center
Soziale Kompetenzen										
Empathie										
Durchsetzungsvermögen										
Flexibilität, Mobilität										
Frustrationstoleranz, Belastbarkeit										
Führungskompetenz										
Hohe Motivation, Eigeninitiative, Einsatzbereitschaft										
Kommunikationsfähigkeit										
Schnelle Auffassungsgabe										
Selbstbewusstsein										
Sorgfalt, Präzision										
Teamfähigkeit										
Verantwortungsbewusstsein, Selbstständigkeit										
Sonstiges										
Anwendung von SAP-Produkten (R / 3)										
Erfahrungen im Personalwesen (Sachbearbeitung, Personalentwicklung, Coaching)										
Erfahrungen mit relationalen Datenbanken (SQL, Oracle)										
Führerschein										
Kenntnisse in Buchhaltung, Lohnabrechnung (inkl. SAP-Software)										
Telefonerfahrung und -affinität										

5.2.4. Formale Qualifikationen und Berufserfahrung

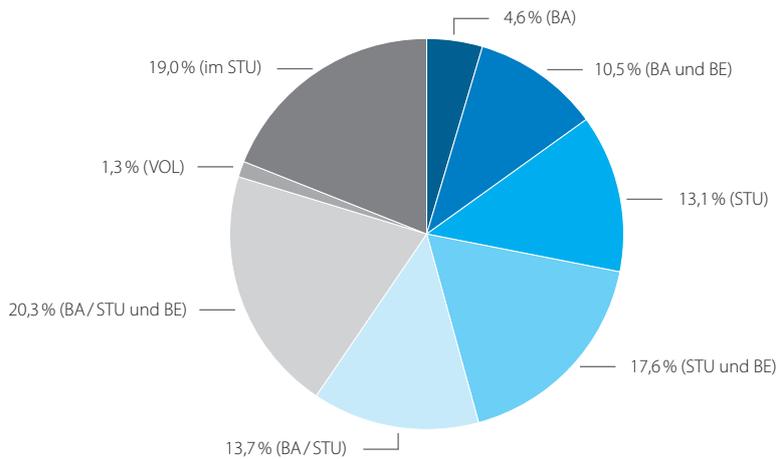
In Anlehnung an die Online-Umfrage (4.2.4.) wurde in der Stellenanzeigen-Analyse ebenfalls eine Auswertung der gewünschten formalen Qualifikation und der bisherigen Berufserfahrung für die jeweiligen Vakanzen vorgenommen. In 20 Prozent der insgesamt 191 Stellenanzeigen wurde dabei keine spezifische Aussage zur geforderten Vorqualifikation getroffen.

In 20,3 Prozent der verbleibenden 153 Anzeigen wurde ein Studien- oder Ausbildungsabschluss mit Berufserfahrung vorausgesetzt (Abbildung 22). Zu dieser Gruppe zählten unter anderem Positionen als Verlagsleiter, Chief Product Operator, Produktmanager oder Business Development Manager im Bereich Digital Business, ebenso leitende Stellen im Bereich Finanzen, Controlling und Human Resources (Tabelle 10). Für diese Management-Positionen erscheinen demnach eine ausgeprägte Berufserfahrung und Branchenkenntnis wichtiger als eine spezifische Vorqualifikation in Form eines bestimmten Studiums oder einer Ausbildung. In gleicher Weise verhält es sich laut den Ergebnissen auch mit den New-Media-Berufen wie dem Community-/Portal- sowie Online-Marketing-Management. Für letzteren Be-

C. Ergebnisse

reich – das Online-Marketing – konnten aber auch Junior-Stellen ohne einschlägige Berufserfahrung ausfindig gemacht werden. Trotzdem scheint auch für den New-Media-Bereich Praxiserfahrung mehr zu zählen als der eine spezifische Abschluss.

Abbildung 22. Formale Qualifikation (N=153)



BA = abgeschlossene Berufsausbildung ; BA und BE = abgeschlossene Berufsausbildung und Berufserfahrung; STU = abgeschlossenes (Fach-)Hochschulstudium; STU und BE = abgeschlossenes (Fach-)Hochschulstudium und Berufserfahrung; BA / STU = abgeschlossene Berufsausbildung oder abgeschlossenes Studium; BA / STU und BE = abgeschlossene/s Ausbildung/ Studium und Berufserfahrung; VOL = abgeschlossenes Volontariat; im STU = im Studium

Aus Abbildung 22 geht außerdem hervor, dass 10,5 Prozent der vakanten Positionen eine Berufsausbildung mit Praxiserfahrung erforderten. Hierzu zählten die Positionen als Prozess- und Produktmanager für die Scrum-Methodik⁶, die Assistenz Tätigkeit im Eventmanagement sowie die Anstellung als Mediengestalter sowohl für Digital und Print als auch Online und Mobile (Tabelle 10).

⁶ Methode der agilen Software-Entwicklung, mehr dazu: <http://www.it-agile.de/scrum.html>

C. Ergebnisse

Tabelle 10.1. Gewünschte Qualifikationen und Berufserfahrung je Funktionsbereich

offene Positionen	Qualifikationsebene									Berufserfahrung					
	Berufsausbildung		(Fach-) Hochschulabschluss		Ausbildung oder Studium		keine formale Qualifikation	im Studium	abgeschlossenes Volontariat	keine	Praktika	bis 1 Jahr	1-2 Jahre	mehr als 2 Jahre	sonstiges
	ohne Berufserfahrung	mit Berufserfahrung	ohne Berufserfahrung	mit Berufserfahrung	ohne Berufserfahrung	mit Berufserfahrung									
Backoffice															
Assistenz Geschäftsführung															
Business Development / Produkt Management / Research & Development															
Abteilungsleitung allgemein															
Leitung Digital Business / New Media															
Produktmanagement / Chief Product Officer / Business Development Manager Digital Business															
Product Owner (Scrum-Methode)															
Prozess- / Projektmanagement / Scrum-Master															
Verlagsleitung															
Volontär / Auszubildender / Trainee															
Design, Layout und Konzeption															
Web Design / Programmierung															
Finanzen, Controlling und HR															
Leitung Controlling und Finanzen															
Controlling und Finanzen, Buchhaltung, Audit															
Leitung Personal															
HR-Referent / Personalsachbearbeitung															
Assistenz HR / Personalsachbearbeitung															
Assistenz Media Sales, Vertrieb, Finanzen															
Projektmanagement M&A															
Volontär / Auszubildender / Trainee															
Marketing, Kommunikation															
Community / Portal Management															
E-Commerce Management															
Eventmanagement															
Assistenz Eventmanagement															
Kommunikation und Public Relations															
Mitarbeit Corporate Publishing															
Online Marketing Management															
Volontär / Auszubildender / Trainee															

C. Ergebnisse

Tabelle 10.2. Gewünschte Qualifikationen und Berufserfahrung je Funktionsbereich

offene Positionen	Qualifikationsebene									Berufserfahrung					
	Berufsausbildung		(Fach-) Hochschulabschluss		Ausbildung oder Studium		keine formale Qualifikation	im Studium	abgeschlossenes Volontariat	keine	Praktika	bis 1 Jahr	1-2 Jahre	mehr als 2 Jahre	sonstiges
	ohne Berufserfahrung	mit Berufserfahrung	ohne Berufserfahrung	mit Berufserfahrung	ohne Berufserfahrung	mit Berufserfahrung									
IT / Netz-Administration															
App-Entwicklung															
IT Service / Administration															
Systemadministration															
Software-Entwicklung															
Desktop Publishing / Textsatz															
Volontär / Auszubildender / Trainee															
Grafische und Audiovisuelle Produktion															
Content Management															
Mediengestalter Digital und Print															
Mediengestalter Online und Mobile															
Volontär / Auszubildender / Trainee															
Redaktion															
Redaktion Print															
Redaktion Online / Social Media Redaktion															
Volontär / Auszubildender / Trainee															
Sales und Mediaberatung															
Leitung Anzeigenverkauf / Vertrieb / Mediaberatung															
Anzeigenverkauf / Vertrieb / Mediaberatung / Key Account Management															
Volontär / Auszubildender / Trainee															
Kundenberatung, Service Center															
telefonischer Kundenservice / Patientenbetreuung															

Ein Studienabschluss mit Berufserfahrung wurde laut Abbildung 22 in 17,6 Prozent der Ausschreibungen vorausgesetzt. Dazu gehörten unter anderem das Projektmanagement im Bereich Mergers & Acquisitions (M&A) und die Leitungspositionen im Bereich Digital Business. Für diese Tätigkeiten zählt somit offenbar neben weitreichender Branchenerfahrung auch eine höhergestellte Ausbildung in Form eines abgeschlossenen Studiums (Tabelle 10.1.).

Weitere 31,4 Prozent der suchenden Unternehmen setzten für ihre offenen Positionen einen Ausbildungs- oder Studienabschluss voraus, ohne dass einschlägige Praxiserfahrung gefordert war. Zu dieser Gruppe der Berufe gehörten beispielsweise Positionen im Webdesign sowie der redaktionellen Arbeit für Print ebenso wie Online und Social Media (Tabelle 10.1. und 10.2.).

C. Ergebnisse

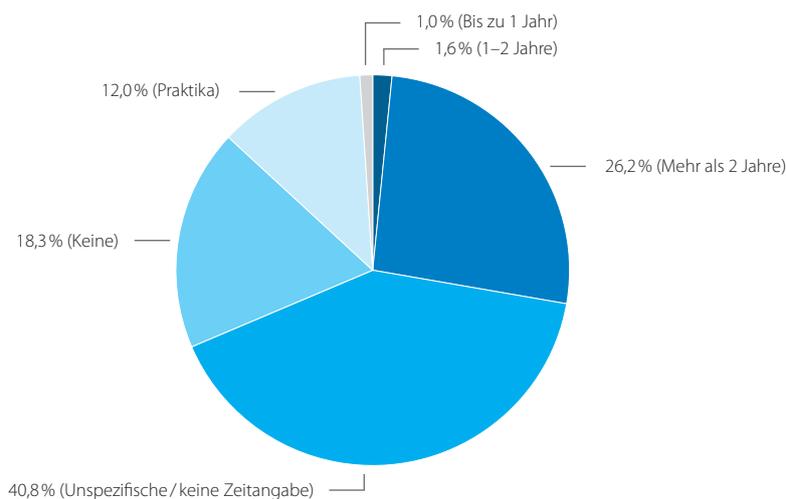
Betrachtet man die verbleibenden Stellenanzeigen, so richteten sich 1,3 Prozent an Personen mit einem abgeschlossenen Volontariat, die restlichen 19 Prozent an Studenten mit Vordiplom beziehungsweise einem bevorstehenden Bachelorabschluss (Abbildung 22). Bei letzteren Stellenanzeigen handelte es sich vorrangig um Praktikanten- und Aushilfsstellen.

Mit Fokus auf die Bereiche Redaktion sowie Sales und Mediaplanung verdeutlicht Tabelle 10.2., dass hier eine große Varianz der vorausgesetzten Qualifikationen in den Stellenanzeigen zu finden war. So gab es Ausschreibungen, die ein Studium oder eine Ausbildung mit Berufserfahrung für notwendig erachteten, andere Unternehmen wiederum setzten Berufserfahrung nicht voraus und eine dritte Gruppe erwähnte schließlich überhaupt keine formale Qualifikation als Einstellungskriterium. Hier wird erneut deutlich, dass diese beiden Funktionsbereiche als Arbeitsfelder für einen sehr divergenten Personenkreis zur Verfügung stehen. Ein Quereinstieg sollte den Ergebnissen zufolge hier leichter möglich sein als in anderen Unternehmensbereichen. Wie bereits in der Online-Umfrage (4.2.4.) erwähnt wurde, scheint für diese Bereiche das persönliche Talent das wichtigste Auswahlkriterium zu sein: im Bereich Sales und Mediaberatung das Verhandlungs- und Verkaufsgeschick und im Bereich Redaktion das journalistische Können. Professionelle Aus- und Weiterbildungen erhöhen aber zweifelsfrei auch in diesen Bereichen die Chance auf Jobangebote.

Berufserfahrung

Mit Blick auf die gewünschte berufliche Vorerfahrung der Bewerber (Abbildung 23) wird zuerst erkennbar, dass hierzu in 40,8 Prozent der Ausschreibungen eine unspezifische Zeitangabe seitens der suchenden Unternehmen getätigt wurde. Diese Anzeigen ließen sich folglich nicht in die vorgegebenen Zeitkategorien einordnen.

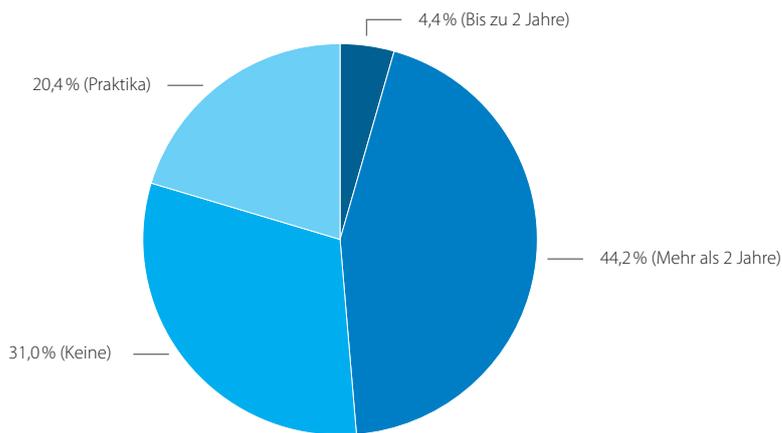
Abbildung 23. Gewünschte Berufserfahrung (N=191)



C. Ergebnisse

Für die verbleibenden 113 Vakanzen (Abbildung 24) ergab sich Folgendes: In 31,0 Prozent der Ausschreibungen wurde keine Praxiskenntnis vorausgesetzt. Hierzu zählten laut Tabelle 10 einerseits Informatik-, Web- und Programmierspezialisten im Webdesign, der Systemadministration und der Software-Entwicklung, andererseits Mitarbeiter und Trainees beziehungsweise Auszubildende im Bereich Sales und Media-Beratung. Vorherige Praktika (20,4 Prozent) beziehungsweise maximal 2 Jahre Berufserfahrung (4,4 Prozent) waren bei knapp einem Drittel der Vakanzen gefragt, wobei es sich bei den angebotenen Stellen fast ausschließlich um Volontärs-, Trainee- und Auszubildendenplätze handelte. In nahezu der Hälfte der analysierten Stellenanzeigen war jedoch eine Mindestberufserfahrung von zwei Jahren (44,2 Prozent) gefordert. Dazu zählten die besagten New-Media-Jobs im Community- und Online-Marketing-Management, redaktionelle Tätigkeiten sowie leitende und ausführende Stellen in Anzeigenverkauf und Mediaberatung sowie dem Business Development und Produktmanagement.

Abbildung 24. Gewünschte Berufserfahrung (N=113)*



* Stichprobe exklusive der Stellenanzeigen mit einer unspezifischen Zeitangabe hinsichtlich der Berufserfahrung der Bewerber

brand eins 07/2012 – SCHWERPUNKT: Digitale Wirtschaft

Zahlreiche Artikel zu Brandherden der digitalen Wirtschaft, beispielsweise zum Urheberrecht und veränderten Kommunikationsformen im Internet, und die Frage nach neuen digitalen Geschäftsmodellen für Verlage; besonders der Artikel *Die Papiertiger*: „Online lasse sich kaum Geld verdienen, klagen die Verleger. Dabei stimmt das nur für ihre Zeitungen. Schuhe und Tiernahrung verkaufen sie prächtig.“

Lagebericht zur Qualifizierung und zum Fachkräftebedarf am Medienstandort NRW (2012)

Detaillierter Überblick, welche Medienberufe aktuell in NRW existieren, in welchen Bereichen Fachkräftemangel besteht und welche Fachkompetenzen wichtig sind beziehungsweise werden. Mit ausführlicher Beschreibung des methodischen Vorgehens.

Junge Branche, alte Muster – Vom Arbeiten und Leben in den Neuen Medien (2003)

Guter Einblick in die Arbeitssituation der Beschäftigten in der Multimediabranche allgemein zu Beginn des 21. Jahrhunderts. Aufgrund des Erscheinungsjahres sind aber keine aktuellen New-Media-Berufsprofile und Statistiken vorhanden.

Next Media Report

Interessante Berichterstattung über die Arbeitsweise und Meinung von Medienmachern auf der ganzen Welt hinsichtlich der Digitalisierung des Journalismus.

Der Stepstone Gehaltsreport 2011

Übersicht der Durchschnittsgehälter der verschiedenen Branchen sortiert nach Geschlecht, Berufserfahrung, höchstem Bildungsabschluss und Unternehmensgröße.

Flexmedia - Balance zwischen Flexibilität und Stabilität: Integrierte Steuerungsinstrumente zur Steigerung der Innovationsfähigkeit von Unternehmen der Verlags- und Medienwirtschaft

Verbundprojekt des Rhein-Ruhr Instituts für angewandte Systeminnovation e.V., der Universität Duisburg-Essen und zahlreicher Kooperationspartner zur Betrachtung verschiedener betriebswirtschaftlicher und soziologischer Fragestellungen in Zusammenhang mit dem Wandel in der Verlags- und Medienbranche. Beispielsweise: „Welche Flexibilisierungs- und Innovationsstrategien werden eingesetzt?“, „Welche Implikationen ergeben sich daraus für die Beschäftigten und deren Kompetenzerwerb?“, „Welche Chancen und Risiken ergeben sich für Unternehmen und Beschäftigte?“ Ziel ist es, einen Leitfaden zum Management von Diskontinuitäten (unter anderem Offline-Online-Shift, Wandel der Kundenmärkte, Branchenkonvergenz) zu entwickeln, erproben und zu etablieren.

D. Wissenswertes

Karriere in der IT-Branche

Whitepaper von ictjob.de - spezialisierte Jobbörse für IT-Experten - mit einem Überblick über den Personalbedarf und die Gehaltsstrukturen der IT-Branche. Enthält Berufsbilder, die auch für Verlage wichtig sind.

Qualifikationsanforderungen der digitalen Wirtschaft an Berufseinsteiger und Professionals (2012)

Studie des BVDW und der MHMK

Digitale Gesellschaft 2011 – Die Digitale Gesellschaft in Deutschland – Sechs Nutzertypen im Vergleich

Jährliche Bestandsaufnahme des Zustandes der deutschen Gesellschaft im Informationszeitalter durch Initiative D21 und TNS Infratest.

Medienstudien von OC&C Strategy Consultants GmbH

Zahlreiche Studien zu den Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung für das Medien- und Unterhaltungsgeschäft.

Beispiel: *Digitale Reife*: Fokus auf die immer weiter zunehmenden nicht-markenbezogenen Online-Aktivitäten großer Verlagshäuser und privater Fernsehsender.

Verschiedene Lexika zu Berufsbildern in den (Neuen) Medien:

aim – Ausbildung in Medienberufen

SDA-Bildungsportal der IT- und Medienbranche Hamburg

BVCM e.V. Social Media Berufsbilder

E. Literatur

aim – Ausbildung in Medienberufen

URL: <http://www.aim-mia.de/article.php?sid=288&topic=2&catid=41&mode=nocomments> [25.01.2013]

brand eins 07/2012 – Schwerpunkt: Digitale Wirtschaft.

URL: <http://www.brandeins.de/magazin/digitale-wirtschaft.html> [25.01.2013]

Brasse, Claudia; connexx.av (Hrsg.): „Junge Branche, alte Muster - Vom Arbeiten und Leben in den Neuen Medien“, 2003.

URL: http://connexx-av.de/upload/m47287322eafab_verweis1.pdf [25.01.2013]

Bundesverband Community Management e.V.: Social Media Berufsbilder

URL: <http://www.bvcm.org/category/berufsbilder/>[25.01.2013]

BVDW/MHMK: Teil 1 - Qualifikationsanforderungen der digitalen Wirtschaft an Berufseinsteiger und Professional

URL: <http://www.bvdw.org/medien/bvdw-mhmk-teil-1---qualifikationsanforderungen-der-digitalen-wirtschaft-an-berufseinsteiger-und-professionals?media=4012> [25.01.2013]

Der Stepstone Gehaltsreport 2011

URL: <http://www.stepstone.de/Ueber-StepStone/presse/loader.cfm?csModule=security/getfile&pageid=29359> [25.01.2013]

Flexmedia - Balance zwischen Flexibilität und Stabilität: Integrierte Steuerungsinstrumente zur Steigerung der Innovationsfähigkeit von Unternehmen der Verlags- und Medienwirtschaft

URL: <http://www.flexmedia-projekt.de/> [25.01.2013]

ICT JOB Deutschland GmbH: Karriere in der IT-Branche

URL: <http://learn.gotoassist.com/DE-G2A-WP-171-Karriere-IT-S?ID=7015000000YGdG> [25.01.2013]

Initiative D21; TNS Infratest: Digitale Gesellschaft 2011 – Die Digitale Gesellschaft in Deutschland - Sechs Nutzertypen im Vergleich

URL: <http://www.initiativesd21.de/portfolio/digitale-gesellschaft> [25.01.2013]

Ministerium für Bundesangelegenheiten, Europa und Medien des Landes Nordrhein-Westfalen: Lagebericht zur Qualifizierung und zum Fachkräftebedarf am Medienstandort NRW, Juni 2012.

URL: <http://www.mbem.nrw.de/medien/medienwirtschaft/digitales-medienland-nrw.html> [25.01.2013]

OC&C Strategy Consultants GmbH: Medienstudien.

URL: <http://www.occstrategy.de/our-capabilities/our-sectors/Medien/publications?tn-id=489> [25.01.2013]

Next Media Report

URL: <http://www.nextmediablog.de/next-media-report> [25.01.2013]

SDA-Bildungsportal der IT- und Medienbranche Hamburg

URL: <http://www.it-medien-hamburg.de> [25.01.2013]

F. Anhang

I. New-Media-Berufe-Lexikon⁷

Übliche New-Media-Stellenbezeichnungen in der Verlagsbranche und Beschreibung der wichtigsten Aufgabenbereiche

App-Programmierer/-Entwickler

Entwerfen von Apps anhand von Kundenwünschen oder dem unternehmensinternen Auftraggeber

Entwicklung innovativer Apps für iOS und/oder Android

Programmierung kompletter Apps oder einzelner Grafik- und Funktionselemente

Betreuung des gesamten Entwicklungsprozesses vom Softwaredesign über die technischen Inhalte, die Fertigstellung bis hin zur abschließenden Qualitätssicherung

Community Administrator

Verantwortung für den reibungslosen technischen Betrieb der Community

Umsetzung der Anforderungen, die der Community Manager konzeptionell beisteuert

Unterstützung der IT-Abteilung, speziell der App-Betreuung

Schnittstelle zwischen dem CIO und dem Community-Manager bei der Evaluierung der geeigneten Community-Technologie (aus technischer und konzeptioneller Sicht, z.B. Datenschutz- und Privatsphäre-Aspekte)

Community Manager

Bereich der Unternehmenskommunikation

Leitung der Community-Redaktion

Verantwortung für die Einhaltung der Community-Richtlinien durch Mitarbeiter und Nutzer

Bestimmung der definierbaren Mechanismen der Community (Wie viel Zeit darf nach einer Nutzerfrage vergehen, ehe sie unbeantwortet eskaliert wird? Welche Gamification-Mechanismen werden eingesetzt? Welche Rechte bekommen die Nutzer mit unterschiedlichen Statuslevels? etc.)

Unterstützung des Teams der externen Kommunikation in führender Position innerhalb der Onlinekommunikation

Community Redakteur

Bereich der Unternehmenskommunikation

Verfassen von Inhalten seitens des Unternehmens für die Community

Beantwortung von Nutzerfragen

Corporate Blogger

professioneller Blogger im Auftrag eines Unternehmens, um die Kommunikation mit der Zielgruppe ständig aufrecht zu erhalten

Inhalt der Beiträge ist u.a. die Vorstellung neuer Produkte, die Erklärung der Funktionsweise sowie der direkte Dialog mit Kunden im Blog

Recherche von Themen

Verfassen von Beiträgen

Beantwortung von Kunden-Kommentaren

Cross Media Publisher

Erstellen von Publikationen für unterschiedlichste Formate wie Internetseiten, Print, CD und DVD, digitales Radio und Fernsehen

Einheitliche Datenbasis aller Publikationen und medienneutrales Verfassen des Inhaltes

anschließend formale Anpassung an die Spezifika der verschiedenen Medien

Gestaltungsvorlagen müssen je Medium extra erzeugt werden (z.B. Texte in XML, Fotos höchstmöglicher Qualität)

Datenjournalist/Datenspezialist

Recherche und Auswertung von Datenmengen

Aufbereitung und verständliche Veranschaulichung, u.a. durch Infografiken

Zusammenarbeit mit Online-Designer/innen, Programmierer/innen und Statistiker/innen

⁷ Quellen: a. aim - Ausbildung in Medienberufen; b. SDA - Bildungsportal der IT- und Medienbranche Hamburg; c. Social Media Berufsbilder des Bundesverbands Community Management e.V.

F. Anhang

E-Commerce-Berater

Analyse von Daten und Informationen sowie Beratung zur Frage, wie E-Commerce-Produkte und Dienstleistungen am strategisch günstigsten im Internet platziert und erfolgversprechend verkauft werden

Analyse der Nutzung des Internets, v.a. der Verbindung zwischen Bestellung und Abwicklung eines Auftrags

Vergleich mit E-Commerce-Lösungen von anderen Unternehmen der Branche (Benchmark)

Abschätzung der Chancen und Risiken beim Einsatz von E-Commerce und Definition von Strategien mit darauf basierenden mittel- und langfristigen Projektzielen, Prioritäten und Maßnahmen

E-Commerce-Manager

Untersuchung der Betriebsprozesse im Online-Shop

Schnittstelle zum Marketing, zur Informationstechnik und zum Vertrieb

Marktrecherche und Benchmark-Analysen

Zahlungs- und Sicherheitsmanagement im Online-Shop

Entwicklung von E-Commerce-Plattformen in Zusammenarbeit mit Programmierern, um wirtschaftlich sinnvolle Ideen technisch umzusetzen

E-Learning-Autor / - Entwickler

Erstellen von Konzepten und Lerninhalten für E-Learning-Kurse

Mediale Aufarbeitung der Inhalte, Einbinden von Bild- und Tondokumenten

E-Learning-Moderator (Teletutor)

Kursleiter / innen in Onlinekursen

sind Ansprechpartner / innen für die Kursteilnehmer

Vergabe von Arbeitsaufträgen und anschließende Leistungsbewertung

Moderation der Lern-Foren und –Chats

Leitung der Präsenzphasen in Blended-Learning- Kursen

E-Reader- und E-Content-Projektmanagement

Planung, Strukturierung und Leitung vielfältiger Projekte im Bereich E-Reading

Marktanalyse, Konzeption und funktionale Weiterentwicklung des E-Book-Produktbereichs (E-Book Lese-Apps, E-Book-Reader, E-Book-Shop, Self-Publishing Plattform)

Erstellen von Fachkonzepten und funktionalen Produktspezifikationen

Optimierung der User Experience, Benutzerführung und Conversion-Rate

Mitwirkung bei Produkt-Evaluationen (z.B. neue E-Book Hard- und Software)

Schnittstelle zwischen Fachbereichen, interner IT und externen Dienstleistern

Evangelist

Überzeugung und Begeisterung von unentschlossenen Personen für eine Technologie beispielweise durch aktive Diskussion in Foren, Fachvorträge, Artikel in einschlägigen Medien, Erstellen von Podcasts, Webcasts oder Blogs, Betreuung von Communities, Mitwirkung bei Konferenzen, Nutzertreffen wie Usergroup-Treffen oder Barcamps

Game Developer

Entwicklung von Computerspielen

verschiedene Unterberufe, u.a. Game Autor, Game Designer, Level Designer, Game Artist (Entwicklung der Charaktere), Grafiker, Musiker, Sounddesigner

Game Designer

Drehbuchautor für Spiele

theoretische Konzeption und Funktionsweise virtueller Spielwelten; d.h. Spielinhalte und grundlegendes Gameplay, die Charaktere und Spielregeln

Optimierung bestehender Spielwelten

Analyse des Spielverhaltens (z.B. Welche Elemente im Spiel werden gut oder gar nicht angenommen?)

F. Anhang

Game Producer

Produktionsverantwortlicher im Prozess der Spieleentwicklung
Zeitplanung, Budgetplanung, Qualitätsevaluation

Game Programmierer

Programmierung der Spielelemente
Verantwortung für die Funktion der Game Engines ("Spiele-
motor") und das reibungslose Zusammenspiel der grafischen
Komponenten der verschiedenen Plattformen (PC, Konsole,
Mobile)

Game Tester

Testen von Spielen, um Fehler aufzudecken und das Interface
zu prüfen

Interface Designer

Spezialisierung des Mediendesigns
Konzeption, Entwurf und Gestaltung von Benutzeroberflä-
chen und Geräten nach den Gesetzen der Ergonomie und
User Experience (Gebrauchstauglichkeit/Usability und Be-
nutzerfreundlichkeit/User friendliness)

IT Security Coordinator

Aufrechterhaltung der IT-Sicherheit im Unternehmen, Umset-
zung der IT-Sicherheitskonzepte entsprechend geltender
technischer Standards, Gesetze und Vorschriften

Beratung und Unterstützung von Unternehmensleitung,
Partnern und Kunden hinsichtlich der IT-Sicherheit von kriti-
schen Geschäftsprozessen

Überarbeitung bestehender IT-Sicherheitsrichtlinien

Analyse von IT-Risiken und Schwachstellen sowie Erstellen
von organisatorischen und technischen Sicherheitskonzept-
ten gemeinsam mit den zuständigen Fachkräften

Schulung und Sensibilisierung der Mitarbeiter

Mediaplaner

Planung von Werbekampagnen mit dem Ziel, ein Höchstmaß
an Zielgruppenkontakten und Werbewirkung zur geeigneten
Zeit und bei geringsten Kosten zu erreichen

Zielgruppendefinition anhand von Markt- und Media-Analysen

Benchmark-Studien zu Aktivitäten der Konkurrenzunternehmen

Entwicklung einer darauf abgestimmten Mediastrategie mit
konkreten Angaben zu Zielpersonen, Werbeetat, Werbezeit-
raum, Einsatzregion, Kontaktdichte, Reichweite, Werbemittel
und Werbeträger

Bewertung und Auswahl der Werbeträger

Erstellung von Streuplänen für zeitlichen und regionalen Ein-
satz sowie Erfolgsmaße

Mediendesigner

Planung und Gestaltung der multimedialen Kommunikation
für Produkt- oder Imagekampagnen

Entwurf des Designs von Printprodukten, Internet-Auftritten,
Videos oder Filmen unter Beachtung der redaktionellen, tech-
nischen, finanziellen und produktspezifischen Anforderun-
gen

Beratung der Kunden bei der (audio-)visuellen Umsetzung
ihrer Wünsche und Vorstellungen

Monitoring der Produktionsphase

Mediengestalter Non-Print

Konzeption, Design, Template-Erstellung, Customizing und
Programmierung von Web Content

Umsetzung grafischer Entwürfe entsprechend der Webstan-
dards in klar strukturierte HTML-Templates und CSS-Definitionen

Anpassung und Weiterentwicklung bestehender Templates
für das CMS und der Unternehmens-Applikationen

Optimierung des Quellcodes für unterschiedliche Ausgabe-
medien und Web-Browser

Bildbearbeitung

Medienkaufmann Digital und Print

Kundenberatung im Bereich Marketing und Vertrieb von Me-
dienprodukten und Dienstleistungen des Unternehmens

Mitarbeit bei der Entwicklung und Umsetzung von Marke-
tingkonzepten

Kauf oder Verkauf von Digital- und Printprodukten, Rechten
und Lizenzen, Beobachtung der unterschiedlichen Medien-

F. Anhang

märkte und gesellschaftlicher Trends und Mitwirkung bei der Produkt- und Programmplanung

Gestaltung und Herstellung der Medienprodukte

Berechnung von Produktions- und Vertriebskosten, Controlling der Produktion

Medienpädagoge

Vermittlung von Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten im Umgang mit Systemen und Prozessen technisch vermittelter Informationen, z.B. Medienerziehung an Schulen, praktische Arbeit mit Medien in Jugendgruppen

Umsetzung pädagogisch-didaktischer Konzepte in multimedialen Lernanwendungen

Tätig in Lehrmittel-Verlagen und in auf E-Learning spezialisierten Unternehmen

Mobile Marketing Manager

Verfolgen von Mobile Trends und Koordination der Vermarktung der erfolgreichen Apps des Unternehmens, inkl. Marktbeobachtung und Wettbewerbsanalysen

Entwicklung neuer Marketingstrategien zur Steigerung der Reichweite

Analyse, Optimierung und Evaluation der Mobile-Kampagnen

strategische Weiterentwicklung der Mobile- Performance

Online Marketing Manager

Steuerung und Verhandlung mit Dienstleistern über Ausbau von Vermarktungsmöglichkeiten und Kooperationen

Schnittstelle zwischen relevanten Unternehmensbereichen wie Marketing und Sales

Abstimmung und enge Zusammenarbeit mit IT und Webentwicklung

Konzeption und Umsetzung erfolgreicher Geschäftsstrategien und strategische Entwicklung neuer Erlösmodelle für die Digitalsparte des Unternehmens

Entwicklung von integrierten Online Marketing Kampagnen durch Einsatz von Internet und web-affinen Instrumenten, z.B. Mobile und Email Marketing Kampagnen

Controlling der Online-Aktivitäten und Erfolgsmessung (Tracking, Web-Analytics)

Vereinbarung von Kooperationen im Internet (Affiliate Marketing)

Verbreitung von Botschaften via spezifisch digitaler Methoden (Virales Marketing, Word of Mouth, Blogs)

Markenführung mittels digitaler Instrumente (Digital Branding)

Steuerung von Werbung im Internet (Online-Mediaplanung) und Website-Projektmanagement

Operative Steuerung des Tagesgeschäfts mit Blick auf Inhalte, Design, Technik und Suchmaschinenoptimierung

Online-Redakteur / -Texter

redaktionelle Umsetzung der Unternehmens- oder Kunden-Kampagnen für das Internet

Erstellen von redaktionellen Texten für Websites, E-Mailings und Newsletter unter Einhaltung der Marken- und Kommunikationsrichtlinien

Themenrecherche und Entwicklung von kundenspezifischen Themenvorschlägen

Verfassen von Texten

webgerechte Überarbeitung von Beiträgen aus der gedruckten Ausgabe

Aktualisieren von bereits im Internet stehenden Texten

Portalmanager (E-Shop, Website)

Portalmanagement und Contentpflege, Kundenservice und (Kunden-)Datenbankpflege

Konzeptionelle Weiterentwicklung der Such- und Bestellprozesse

Projektmanagement und Entwicklung weiterer Funktionen, insbesondere im Bereich Mobile E-Commerce

Entwicklung und Umsetzung von Online-Marketing-Maßnahmen, (Suchmaschinen-Werbung/SEA, Suchmaschinen-Optimierung/SEO, Social Media, Newsletter)

Koordination von Dienstleistern und Kooperationspartnern wie Online-Agenturen, Rechenzentren, Providern und Datenlieferanten

Screendesigner

Entwurf und Gestaltung von Bildschirmoberflächen von Anwendungsprogrammen und CD-/DVD-Multimedia-Anwendungen wie: interaktive Lernprogramme, Online-Kiosksysteme, Kataloge, Lexika und Spiele (s.a. Gamedesigner/in), Websites (s.a. Webdesigner/in) - im Bereich Benutzerführung und grafischer Umsetzung

Entwurf und Umsetzung von Corporate Design, Logos, Werbebannern und Animationen

SEM-Manager (Suchmaschinen-Marketing)

umfasst alle Werbe-Maßnahmen zur Gewinnung von Besuchern für eine Webpräsenz über Websuchmaschinen

Planung, Steuerung und Monitoring der SEM-Kampagnen

Zusammenarbeit mit anderen Bereichen des Online-Marketings, u. a. Online-Redakteure, SEO-Manager, Grafiker und Webentwickler

Erstellen, Betreuung und Optimierung bestehender und neuer Kampagnen, Keywords und Anzeigentexte

Erstellen regelmäßiger Reportings und Überwachung der Performance von Webauftritten

Recherche neuer Keywords, Erarbeitung neuer Kontostrukturen und Verwaltung der Gebote und Budgets mithilfe einer Bid-Management-Software

Social Media Manager

Koordination, Steuerung und Überwachung sämtlicher Aktivitäten des Unternehmens in sozialen Online-Medien

Pflege von Social Media Inhalten und Betreuung der Social Network Profile, Fanseiten, Blogs und Podcasts

Entwicklung von Strategien zur effektiven Nutzung der Web 2.0-Kanäle (Facebook, XING, Twitter, Blogs, Video- und Foto-Communities wie Youtube oder flickr)

Aufspüren interessanter Themen innerhalb der eigenen Organisation und Verarbeitung zu multimedialen Inhalten

Social Media Monitoring: Beobachtung aller (Presse-)Mitteilungen über das Unternehmen und seine Produkte im Social Web mittels spezifischer Programme

Unterstützung der Mitarbeiter beim Einsatz sozialer Medien und Entwicklung von Social Media Guidelines

Web Controller / Analyst

Controlling von Online-Projekten

Überwachung und Auswertung der Kundenreaktionen auf Online-Werbekampagnen sowie die Besuche und Abverkäufe von Online-Shops

Entwicklung von Strategien zur Optimierung von Web-Portalen und E-Commerce Aktivitäten

Analyse des Kundenverhaltens auf der Unternehmenswebsite (Verweildauer, Besucherfrequenz, Ursprung der Landing Page)

Weiterentwicklung des Web-Controlling- und Analyse-Instrumentariums

Entwicklung von Reportings über die Wirkungszusammenhänge auf der Website

Suchmaschinen-Optimierung oder andere Maßnahmen zur Optimierung des Marketings der Unternehmenswebsite

Kooperation mit der Marketing-Abteilung, mit Webdesigner/innen, Textern und externen Dienstleistern

Web Designer

grafische Umsetzung von Websites

Erstellen des Grundlayouts, an das die Inhalte angepasst werden

Bildauswahl und -bearbeitung sowie Optimierung für das Internet

Konzeption von Corporate Design, Logos, Werbebannern, etc. technische-grafische Umsetzung der Entwürfe

Webadministrator

Strukturierung und Pflege der Internetauftritte (Websites) von Unternehmen im Hinblick auf Funktionalität, Aktualität, Firmendesign und Nutzerfreundlichkeit

Betrieb und Überwachung der Internet- und App-Server mit dem Ziel der stabilen, permanenten Erreichbarkeit

Sicherung des Web- und Systembetriebs sowie sensibler Daten gegen Angriffe von außen

Unterstützung bei Entwicklung von Internetseiten und Implementierung in die Website

Koordination der Entwicklung dynamischer Webkomponenten

F. Anhang

Kontaktperson für Endkunden und Unterstützung betrieblicher Fachabteilungen durch Reportings über die Nutzung von Websites

Beratung bei technischen Fragestellungen und bei Investitionsentscheidungen

Webmaster

„Website-Architekt“

Planung, Koordination und Überwachung der Entwicklung von Websites und Webanwendungen

Sicherstellung des Projekt- und ggf. des Markterfolgs einer Internetpräsenz

Koordination der einzelnen Projektschritte, u.a. Projektsteuerung, -management, Kosten- und Terminkontrolle, Überwachung und Koordination der Wartung und Weiterentwicklung einer Website nach der Veröffentlichung, Beratung in der Planungsphase eines Web-Projektes

Markt-, Website- und Wettbewerber-Analyse

II. Kompetenzbereiche: Vorgaben in der Online-Umfrage und zusätzlich genannte in den analysierten Stellenanzeigen

fachliche Kompetenzen

Online Studie

Allgemeinwissen
Branchenübergreifendes Wissen (u.a. Recht, Wissenschaft)
Contentproduktion, -management Offline
Contentproduktion, -management Web/Mobile
Crossmedia-Kompetenz, Interesse an neuen Technologien Web/Mobile
Design + Layout Print (inkl. Programme wie Photoshop, Indesign)
Design, Layout, Programmierung Web/Mobile
IT/Netz-Administration
Journalismus (Textsicherheit, Ausdrucksstärke)
Online-Kommunikation (Recherche, Email, Social Media, SEO, SEM)
Themenspezifisches Wissen (Ressort)

Stellenanzeigen

Brancheninteresse und -erfahrungen Verlagswesen/Medien
EDV-Kenntnisse
Technisches Know-how

strategische Kompetenzen

Online Studie

Analytisches Denken
Konzeptionelles Denken, strukturiertes Handeln
Kunden-, Dienstleistungsorientierung
Lösungs- und Zielorientierung
Mediaplanung und -beratung, Werbevermarktung, Marketing
Organisationsfähigkeit
Produktentwicklung, Innovationskraft, Kreativität
Projektmanagement
Verhandlungs-, Verkaufsgeschick
Vertrieb, Sales

Stellenanzeigen

Andere Fremdsprache neben Englisch
Deutsch
Betriebswirtschaftliche Kenntnisse, unternehmerisch-strategisches Denken, Geschäftssinn
Englisch
Internationale Berufserfahrung
Kenntnisse in Wirtschaftsprüfung, Bilanzierung (nach IFRS, HGB)
Produkt-, Prozessmanagement (auch Scrum-Methode)
Zahlenverständnis, -affinität

F. Anhang

soziale Kompetenzen

Online Studie

Durchsetzungsvermögen

Empathie

Flexibilität, Mobilität

Frustrationstoleranz, Belastbarkeit

Führungskompetenz

Interkulturelle Kompetenz

Kommunikationsfähigkeit

Selbstbewusstsein

Teamfähigkeit

Verantwortungsbewusstsein, Selbstständigkeit

Stellenanzeigen

gutes Netzwerk und Vernetzungsfähigkeit

Hohe Motivation, Eigeninitiative, Einsatzbereitschaft

Schnelle Auffassungsgabe

Seriöses Auftreten

Sorgfalt, Präzision

sonstige Kompetenzen

Stellenanzeigen

Anwendung von SAP-Produkten (R/3)

Erfahrungen im Personalwesen (Sachbearbeitung, Personalentwicklung, Coaching)

Erfahrungen mit relationalen Datenbanken (SQL, Oracle)

Führerschein

Kenntnisse in Buchhaltung, Lohnabrechnung (inkl. SAP-Software)

Telefonerfahrung und -affinität