

# FACHKRÄFTE FÜR DIE MEDIEN

WAS BRAUCHT DIE

**BRANCHE?**



*Eine Bedarfsstudie  
für die bayerische  
Medienlandschaft*

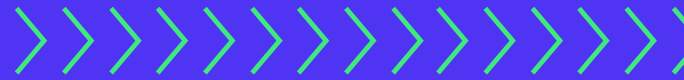


*Im Ausbildungsbereich gibt es auch neue Bereiche, wie Digital Marketing. Da ist der Fokus auf der Digitalisierung und da schauen wir, dass wir diese Ansätze schon in der Ausbildung in die Köpfe und in den Lehrplan bekommen.*

*Interviewpartner:in aus Buchwesen/Online-Publishing*

<b>01</b>	<b>Executive Summary</b> .....	4
<b>02</b>	<b>Über die Studie</b> .....	10
	2.1 Auftraggeber .....	10
	2.2 Ziel der Studie .....	10
	2.3 Methodik .....	10
<b>03</b>	<b>Fachkräftebedarf in den Teilbranchen</b> .....	14
	3.1 Presse .....	15
	3.2 Buchwesen/Online-Publishing .....	19
	3.3 Marketing/PR/Werbung .....	23
	3.4 Audio/Radio .....	27
	3.5 Film/TV/Streaming .....	30
	3.6 Games .....	34
	3.7 XR/AR/VR .....	38
<b>04</b>	<b>Die Medienbranche im Gesamtüberblick</b> .....	42
<b>05</b>	<b>Handlungsempfehlungen</b> .....	50
<b>06</b>	<b>Literaturverzeichnis</b> .....	56

# *Executive Summary*





**Fachkräftemangel?** In der Medienbranche war dieser Begriff lange Zeit ein Fremdwort. Viele Medienberufe waren sehr begehrt. Es lag im Trend, »was mit Medien« machen zu wollen. Doch zuletzt hört man immer häufiger, dass Medienunternehmen ihren Personalbedarf nicht mehr decken können.

Die Medienbranche ist mitten in einem Strukturwandel, was auch dazu führt, dass sich Berufsbilder verändern. Das wiederum bedeutet, dass die im Medien-Arbeitsmarkt benötigten Kompetenzen oft nicht mehr ausreichend durch vorhandene Berufsausbildungen vermittelt werden. Mit dieser Studie wollen wir von Start Into Media aufzeigen, wie groß diese Lücke ist und welche Kompetenzen (stärker) ausgebildet werden sollen.

Deswegen haben wir das *mmb Institut Gesellschaft für Medien- und Kompetenzforschung mbH* beauftragt, den Personal- und Kompetenzbedarf in der bayerischen Medienbranche zu ermitteln.

# Die wichtigsten Ergebnisse

**Diese Fachkräfte werden gebraucht**



1

## »War for Talents« überall

Die Medienbranche wird immer mehr zu einem **Arbeitsnehmer:innen-Markt**: Qualifizierte Arbeitskräfte sind am Arbeitsmarkt so begehrt, dass sie sich aussuchen können, wo sie arbeiten möchten. Die Medienbranche konkurriert in einem »War for Talents« mit anderen Branchen um Personal.

2

## XR, Audio und Marketing suchen

In vielen Teilbranchen gibt es nicht genügend (geeignete) Bewerber:innen. **Am größten ist der Fachkräftemangel in den Bereichen XR/AR/VR, Audio/Radio und Marketing/PR/Werbung.**



3

## Längste Suche in XR und Audio

XR/AR/VR sowie Audio/Radio haben aktuell die **meisten offenen Stellen** und brauchen auch am längsten, um sie zu besetzen.



4

## Digital ist kaum Priorität

Die Medienbranche hat große **Schwierigkeiten, IT- und Data-Spezialist:innen zu bekommen**. Und das, obwohl in diesen beiden Bereichen vergleichsweise wenige Stellen ausgeschrieben sind. Das könnte ein Anzeichen dafür sein, dass digitalem Know-how immer noch wenig **Priorität** eingeräumt wird.



5

## Bedarf im Backoffice

Auch in den Bereichen **Buchhaltung und Personal haben einige Medienunternehmen offene Stellen** – und Probleme, diese mit qualifizierten Fachkräften zu besetzen. Sie konkurrieren hier mit vielen anderen Branchen bei häufig geringerer Bezahlung und teilweise unattraktiveren Arbeitsbedingungen.

## Kompetenzbedarf

Das fehlt bei allen ▼

6

### Kreative vs. Wirtschaft

Es gibt Menschen, die in der Medienbranche kreativ arbeiten und explizit nichts mit Zahlen und wirtschaftlichem Denken zu tun haben wollen.



7

### Mehr als nur Schreiben gefordert

Genau das wird aber gebraucht: Medienunternehmen vermissen bei Bewerber:innen häufig wirtschaftliches Denken, die Fähigkeit zur Trendbeobachtung und Zielgruppenorientierung.

8

### Analytik ist gefragt

Strategische und analytische Fähigkeiten sind bei vielen Bewerber:innen zu schwach ausgeprägt.

Das ist im Detail gefragt ▼

9

### Social Media ist gefragt

Spezifische Fachkompetenzen sind vor allem in den Bereichen Social Media und in der Entwicklung von Onlineprodukten gefragt.



10

### Angebote fehlen

Im Tätigkeitsbereich Sales/Advertising/Customer Relations/Marketing sind viele Kompetenzen wie Performance messen und auswerten, Verkaufsstrategien entwickeln oder digitales Marketing nicht ausreichend vorhanden. Das ist ein Anzeichen dafür, dass die entsprechenden Bildungsangebote den Bedarf in der Medienbranche nicht ausreichend abdecken.



11

### Formal vs. Können

Einigen Unternehmen ist die formale Qualifikation ihrer Mitarbeitenden gar nicht so wichtig. Mehr Wert legen sie auf das, was Mitarbeitende tatsächlich können.

Das sind Lösungen ▼

12

### Learning on the Job

Medienunternehmen müssen ihren Mitarbeitenden viele der heute benötigten spezifischen Fachkompetenzen selbst beibringen.

13

### Aneignungskompetenz

Eine hohe Aneignungskompetenz – also die Fähigkeit, sich eigenverantwortlich Inhalte anzueignen – wird von Arbeitgebern erwartet. Einerseits entwickelt sich die Branche ständig weiter, andererseits sind insbesondere Softwaretools oft unternehmensspezifisch.

14

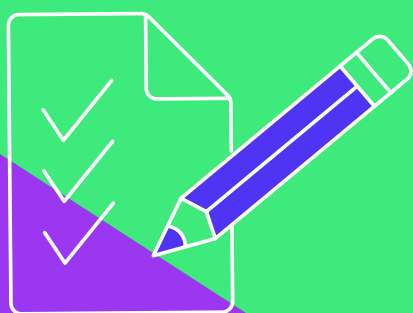
### Mehr Software-Kompetenz

Eine Reihe von Unternehmen würde sich eine höhere Software-Kompetenz (zum Beispiel Bedienen von Send- und Schnittsoftware, Content-Management-Systeme, Design-Programme) ihrer Mitarbeitenden wünschen.



# Handlungsempfehlungen

Wie die vorliegende Studie zeigt, gibt es in der bayerischen Medienbranche zumindest einen partiellen Fachkräftemangel. Um diesen zu beheben oder zumindest zu mildern, sollte in vier Bereichen angesetzt werden.





## 1

## Aus- und Weiterbildung verbessern

In den beiden Tätigkeitsbereichen **Sales/Advertising/Customer Relations/Marketing** und **Content** gibt es die größten Lücken an Fachkompetenz. Deshalb sind Bildungsanbieter aufgerufen, ihr Ausbildungsangebot in diesen Bereichen besser auf den Bedarf am Arbeitsmarkt anzupassen.

Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände sollten prüfen, inwieweit die **Ausbildungsordnungen** noch den aktuellen Anforderungen der Unternehmen entsprechen. Das gilt vor allem für die kaufmännischen Berufe, die auf eben diese Tätigkeiten vorbereiten.

Weil ein sehr großer Bedarf an **analytischen und strategischen Kompetenzen** wie **wirtschaftlichem Denken, Trendbeobachtung** und **Zielgruppenorientierung** herrscht, sollten entsprechende Wahlpflichtmodule und Praxisphasen in einschlägige Studiengänge integriert werden. Berufsbegleitende Angebote bieten sich besonders dafür an, weil sie schneller auf sich verändernde Bildungsbedarfe reagieren können.

## 2

## Fachkräfte selbst aus- und weiterbilden

Medienunternehmen sollten wieder mehr Personen **ausbilden**. Die Zahlen der neuen Ausbildungsverhältnisse in vielen Ausbildungsberufen der Medienbranche waren laut Bundesinstitut für Berufsbildung zuletzt rückläufig, was angesichts des Fachkräftemangels verwundert.

Medienunternehmen können selbst am besten beurteilen, was ihre Mitarbeitenden in den verschiedenen Tätigkeitsbereichen beherrschen müssen. Deswegen sollten sie einen Fokus auf **interne Aus- und Weiterbildungen** legen. Solche Qualifikationen sind auch für Arbeitnehmende interessant und tragen dazu bei, diese ans Unternehmen zu binden. Dafür braucht es allerdings entsprechende Ressourcen und das relevante Know-how in der **Personalentwicklung**.

## 3

## Kooperationen zwischen Ausbildungsinstitutionen und Medienunternehmen fördern

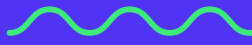
Eine weitere Möglichkeit für Medienunternehmen, um neues Personal zu gewinnen, ist die Kooperation mit Schulen und Hochschulen. Besonders vorteilhaft ist die **gemeinsame Entwicklung von Bildungsangeboten**. Unternehmen können so Einfluss auf Lerninhalte nehmen und damit eine passgenauere Ausbildung mitgestalten.

## 4

## Attraktive Arbeitsbedingungen schaffen

Der »War for Talents« findet nicht nur innerhalb der Medienbranche statt, sondern immer stärker auch im Wettbewerb mit anderen Branchen. Deswegen sollten Medienunternehmen die Arbeitsbedingungen verbessern und ihre Arbeitsplätze attraktiver machen. Dazu beitragen können **flexiblere Arbeitszeitmodelle** durch Mobile- oder Home-Office, aber auch **attraktive Entlohnungs- und Beteiligungsmodelle**.

# *Über die Studie*



## 2.1 Auftraggeber

Start Into Media ist eine von der Bayerischen Staatskanzlei geförderte Initiative unter dem Dach der Medien.Bayern GmbH. Wir geben Schüler:innen, Studierenden und Auszubildenden Orientierung auf ihrem Weg in die Medien: vom Überblick über verschiedene Studiums- und Ausbildungsmöglichkeiten bis hin zur Beschreibung der unterschiedlichen Berufsbilder. Durch einen engen Kontakt zur Medienbranche und Skills-Studien wie dieser ermittelt Start Into Media zudem den Nachwuchsbedarf, sodass Ausbildungsinstitutionen ihre Angebote passgenau weiterentwickeln können.

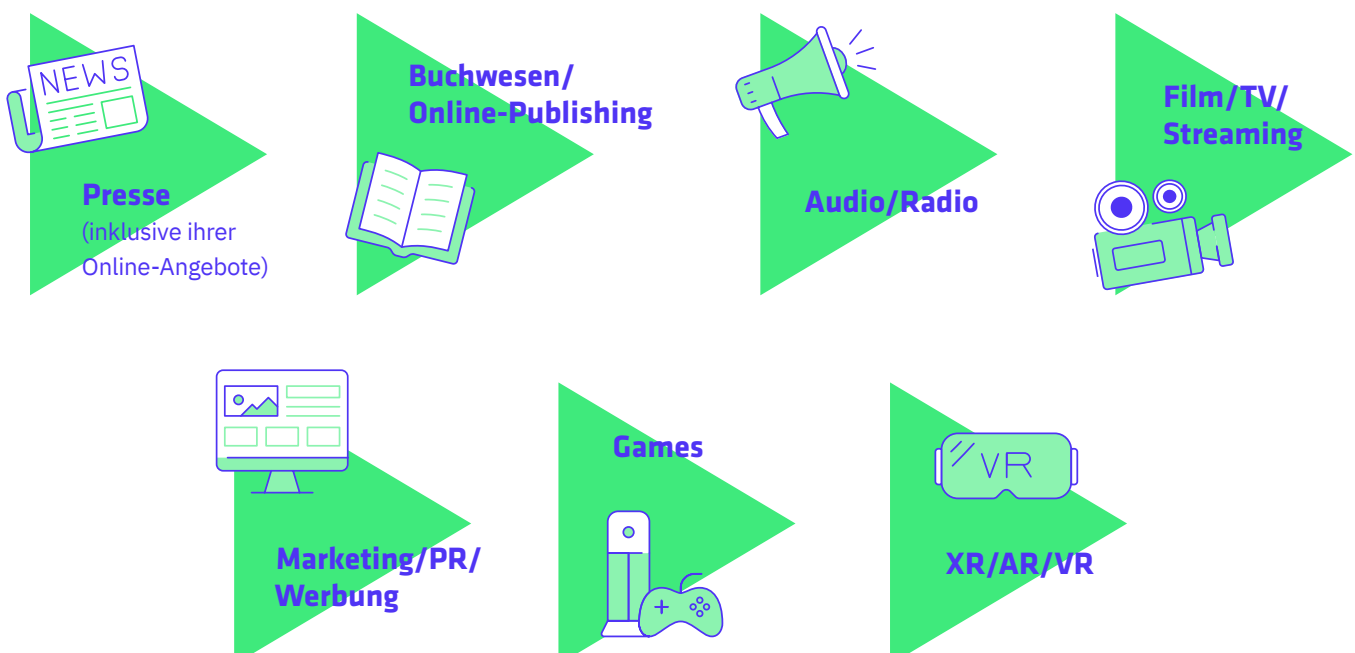
Mit der Datenerhebung und -auswertung beauftragten wir das mmb Institut Gesellschaft für Medien- und Kompetenzforschung mbH. Das mmb Institut verfügt über langjährige Erfahrung in der Bildungsforschung und hat bereits einige ähnlich gelagerte Studien durchgeführt.

## 2.2 Ziel der Studie

Die Medienbranche befindet sich mitten in einem Strukturwandel, was auch dazu führt, dass sich Berufsbilder verändern. Das bedeutet, dass die im Medien-Arbeitsmarkt benötigten Kompetenzen oft nicht mehr ausreichend durch vorhandene Berufsausbildungen vermittelt werden. Mit dieser Studie wollen wir von Start Into Media aufzeigen, wie groß diese Lücke ist und welche Kompetenzen (stärker) ausgebildet werden sollen.

## 2.3 Methodik

Die Medienbranche ist vielfältig, eine einheitliche Definition gibt es nicht. Für diese Studie wurde sie in folgende sieben Teilbranchen unterteilt:



Diese Teilbranchen wiederum umfassen mehrere Wirtschaftszweige der Klassifikation der Wirtschaftszweige des Statistischen Bundesamts (WZ 2008).

Es wurden nur Mitarbeitende betrachtet, die direkt mit der Produktion und Distribution von Medien beschäftigt sind. Um die einzelnen Tätigkeiten präziser untersuchen zu können, wurden **sechs verschiedene Tätigkeitsbereiche** gebildet. Tätigkeiten, die vor allem mit der Produktion zu tun haben, sind **lila** markiert, diejenigen, bei denen der Schwerpunkt auf der Distribution liegt, sind **grün** gekennzeichnet. In den Bereichen Digital/Data und Innovation/Development vermischen sich Produktion und Distribution teilweise.



Für jede Teilbranche wurden im Rahmen einer **zweistufigen Befragung** sowohl der Personal- als auch der Kompetenzbedarf ermittelt:

#### **1. QUALITATIVE BEFRAGUNG:**

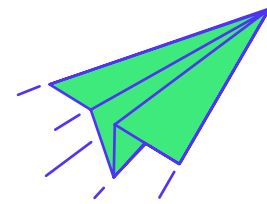
Von März bis Juli 2022 führte das mmb Institut 30 leitfadengestützte Telefon- oder Videokonferenz-Interviews mit leitenden Vertreter:innen bayerischer Medienunternehmen. Die Gesprächspartner:innen wurden um eine persönliche Einschätzung gebeten, wie leicht oder schwer sich ihr Unternehmen bei der Besetzung offener Stellen tut.

#### **2. QUANTITATIVE BEFRAGUNG:**

Auf Basis dieser persönlichen Einschätzungen wurde anschließend ein Fragebogen für eine quantitative Befragung zum Personal- und Kompetenzbedarf entwickelt. Befragt wurden Personen, die den Personalbedarf ihres Unternehmens einschätzen können: Geschäftsführer:innen, Inhaber:innen, HR-Verantwortliche, Abteilungsleiter:innen und

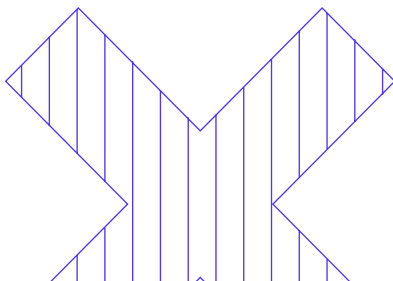
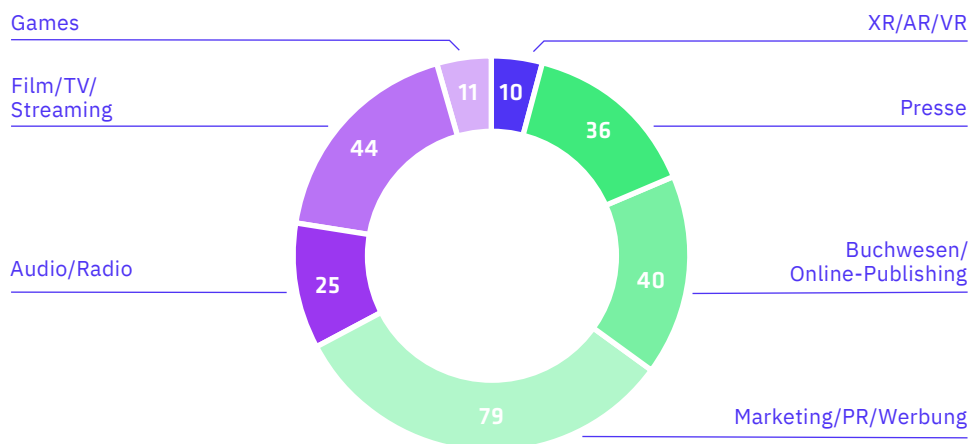
Teamleiter:innen. Von Mai bis Juli 2022 schlossen 245 Personen den Online-Fragebogen ab. Die meisten Antworten kamen aus der Teilbranche Marketing/PR/Werbung, die wenigsten aus dem Bereich XR/AR/VR. Die Marketing-Branche ist nach der Anzahl der Unternehmen auch die größte Medienteilbranche in Bayern, die XR-Branche eine der kleinsten. Insofern spiegelt die Verteilung der abgeschlossenen Fragebögen auch in etwa das Größenverhältnis der einzelnen Teilbranchen zueinander wider.

In diesem Bericht haben wir uns auf die aus unserer Sicht wichtigsten Ergebnisse beschränkt. Den kompletten Bericht des mmb Instituts, in dem der Personal- und Kompetenzbedarf für jede Teilbranche und für jedes Tätigkeitsfeld detailliert aufgeschlüsselt ist, finden Sie auf unserer Website [startintomedia.de/bedarfsstudie](https://startintomedia.de/bedarfsstudie).



### Abgeschlossene Fragebögen nach Teilbranche

n=245



# *Fachkräfte- bedarf in den Teilbranchen*

Es wurde in allen sieben Teilbranchen Personalverantwortliche danach gefragt, welche Stellen bei ihnen offen bzw. unbesetzt sind, welche Kompetenzen sie dafür erwarten und inwieweit die Bewerber:innen diese Kompetenzen mitbringen.

Dabei ist zu bedenken, dass neue Mitarbeitende, gerade Berufsanfänger:innen, kaum über alle abgefragten Kompetenzen verfügen können.



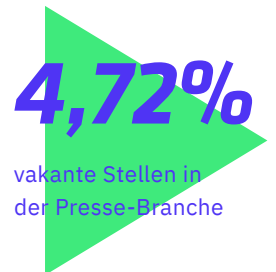
### 3.1 **Presse**

Zur Teilbranche Presse zählen Zeitungs- und Zeitschriftenverlage sowie Korrespondenz- und Nachrichtenbüros. Die befragten Unternehmen der quantitativen Studie haben im Mittel 258 Mitarbeitende. Im Vergleich zu den anderen betrachteten Branchen sind dies sehr große Firmen.

#### **Personalbedarf**

Die Presse hat **4,72 % vakante Stellen**, das ist im Vergleich zu anderen Branchen relativ wenig. Im Schnitt dauert es **4,6 Monate, bis diese Stellen besetzt sind** – ähnlich lange wie im Schnitt aller Medienteilbranchen.

Die meisten offenen Stellen gibt es im Bereich Content, also bei journalistischen Tätigkeiten, gefolgt von Stellen im Sales-Bereich. Auffällig ist, dass die Presse relativ wenige Leute in den Bereichen Digital/Data und Innovation/Development sucht.



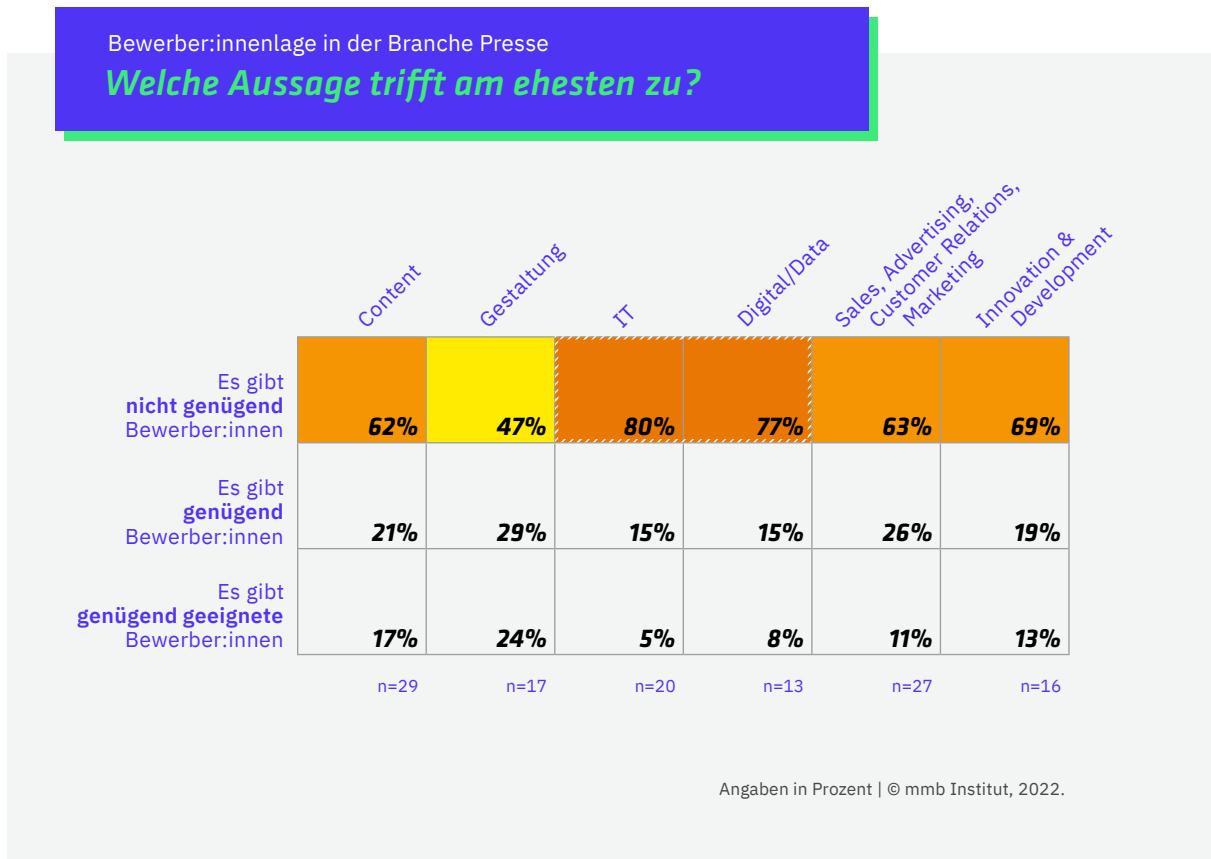
Vakanzen in der Branche Presse

**Haben Sie in den letzten 12 Monaten neue Mitarbeitende in den folgenden Tätigkeitsbereichen gesucht?**

	Content	Gestaltung	IT	Digital/Data	Sales, Advertising, Customer Relations, Marketing	Innovation/Development	Sonstiger Tätigkeitsbereich
Ja	61%	37%	43%	29%	57%	35%	38%
Nein	31%	45%	35%	47%	25%	35%	27%
Keine Stellen	8%	18%	22%	25%	18%	31%	36%
	n=49	n=49	n=49	n=49	n=49	n=49	n=45

Angaben in Prozent | © mmb Institut, 2022.

In diesen beiden innovativen Bereichen hat die Presse zugleich große Probleme, neues Personal zu finden. Noch schwieriger gestaltet sich die Personalsuche in der IT. Oder umgekehrt formuliert: Nur 5 % (IT), 8 % (Digital/Data) und 13 % (Innovation/Development) der Befragten sagen, dass es genügend geeignete Bewerber:innen gibt.



### Kompetenzbedarf

Als besonders wichtig werden drei allgemeine Fachkompetenzen genannt, die bei Bewerber:innen aber nicht ausreichend vorhanden seien:

- ▶ *Wirtschaftliches Denken*
- ▶ *Technische Affinität*
- ▶ *Trendbeobachtung*



Wirtschaftliches Denken wurde auch in der qualitativen Befragung als eine Kompetenz hervorgehoben, die sich Vertreter:innen der Branche stärker wünschen:

“ Wenn man es subsumiert und die einzelnen Berufsbilder zusammenfasst: Der Umgang mit Zahlen und Analysefähigkeit ist sehr wichtig, aber im Redaktionsbereich würde ich mir manchmal mehr betriebswirtschaftliches Denken oder ein Verständnis für betriebswirtschaftliche Zusammenhänge wünschen. Für manche ist das irgendwie so ‚igitt‘, damit will ich nichts zu tun haben, Geld ist komisch, ich will meinen Pulitzer-Traum verwirklichen. Wir müssen uns aber anstrengen, um die Ergebnisse, die wir früher hatten, weiter zu erzielen. Ich meine, die Person muss jetzt nicht kaufmännisch arbeiten, da muss auch kein Controlling stattfinden, aber ein Verständnis für die Zusammenhänge, das würde ich mir manchmal sehr wünschen.

Interviewpartner:in aus Presse

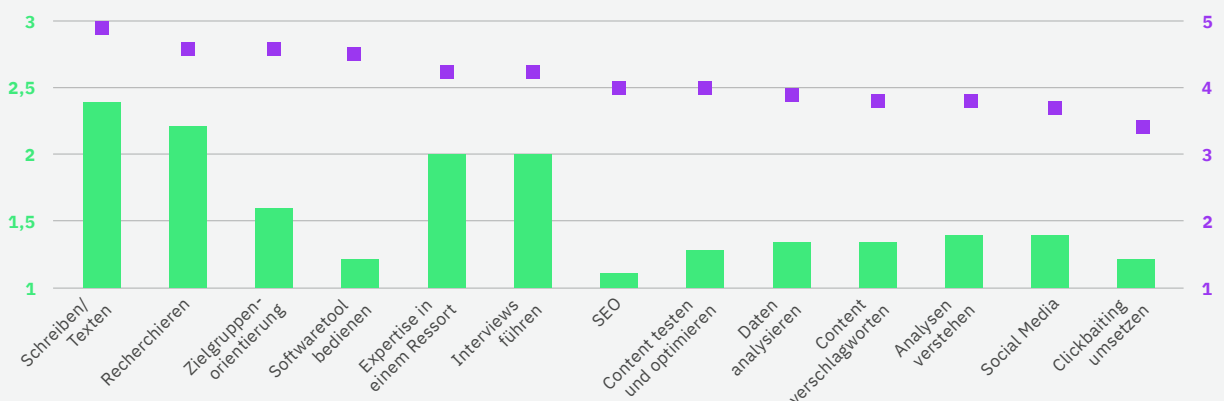
Im Tätigkeitsbereich Content sind die Kernkompetenzen Schreiben/Texten und Recherchieren weitgehend vorhanden, bei weiteren wichtigen Fachkompetenzen gibt es aber noch **Nachholbedarf**.

**Bringen Mitarbeitende im Bereich »Content«, wenn Sie neu eingestellt werden, die nachfolgenden Skills mit? Nachfrage, wie wichtig ist Ihnen dieser Skill?**

n max. = 18 (Vorhanden); 17 (Wichtigkeit) | Angaben in Mittelwerten

**grün** Die Werte zum **Vorhandensein einer Kompetenz** werden an der linken Achse abgelesen (1=muss vom Unternehmen selbst ausgebildet werden – 3=vorhanden).

**lila** Die Werte zur **Wichtigkeit einer Kompetenz** werden an der rechten Achse abgelesen (1=unwichtig – 5=sehr wichtig).



Spezifische Fachkompetenzen (Content – Presse). Quelle: © mmb Institut, 2022.

Ein anderes Bild zeigt sich jedoch bei den **SEO-Kompetenzen**. Sie sind im direkten Vergleich etwas weniger wichtig. Dies kann daran liegen, dass die Kompetenz in der Tiefe nicht von allen neuen Mitarbeitenden benötigt wird. Der Wert von 1,12 zeigt jedoch an, dass in **nahezu allen Fällen die Kompetenzen von Medienunternehmen vermittelt werden müssen**. Es stellt sich daher die Frage, ob **Ausbildungsangebote diese Kompetenz integrieren** können. So könnte ein **Grundverständnis für die Suchmaschinenoptimierung geschaffen** werden, dass in berufsbegleitenden Kursangeboten vertieft werden kann und eine Spezialisierung ermöglicht.

„**Und bei SEO dürfte es gerne mehr geben. Hier ist der Bedarf groß, aber die Bekanntheit fehlt. Das ist eine vielseitige Ausbildung. SEO könnte man an der Uni in Studiengänge integrieren oder vielleicht eine duale Ausbildung als SEO-Redakteur schaffen**“

Interviewpartner:in aus Presse

Auch der Umgang mit spezifischer Software ist bei neuen Mitarbeitenden wenig vorhanden, aber wichtig. Gemeint sind insbesondere **Content-Management-Systeme**. Aufgrund der Vielzahl an unterschiedlichen Systemen liegt es nahe, dass diese Kompetenzen in Selbstlernphasen (z. B. mit Erklärvideos) oder on the Job erlernt werden.

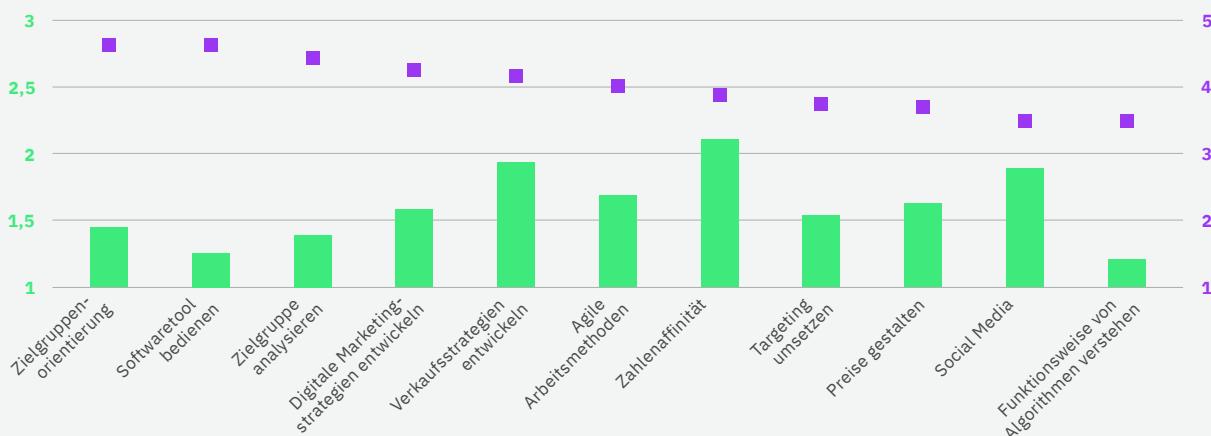
Die **Software-Kompetenz** wird im **Tätigkeitsbereich Sales/Advertising/Customer Relations/Marketing** als noch wichtiger erachtet, aber ebenfalls nur teilweise erfüllt. **Defizite** gibt es nach Ansicht der Befragten auch in der wichtigsten Kompetenz **Zielgruppenorientierung**. Sich in die Kund:innen und ihre Bedürfnisse hineinzusetzen, ist eine Kompetenz, die wichtig ist, zugleich wird die Zielgruppenorientierung aber offenbar noch nicht stark genug ausgebildet.

**Bringen Mitarbeitende im Bereich »Sales/Advertising/Customer Relations/Marketing«, wenn Sie neu eingestellt werden, die nachfolgenden Skills mit? Nachfrage, wie wichtig ist Ihnen dieser Skill?**

n max. = 14 (Vorhanden); 12 (Wichtigkeit) | Angaben in Mittelwerten

**grün** Die Werte zum **Vorhandensein einer Kompetenz** werden an der linken Achse abgelesen (1=muss vom Unternehmen selbst ausgebildet werden – 3=vorhanden).

**lila** Die Werte zur **Wichtigkeit einer Kompetenz** werden an der rechten Achse abgelesen (1=unwichtig – 5=sehr wichtig).





### 3.2 Buchwesen/Online-Publishing

Zu dieser Teilbranche zählen Buchverlage, der Buch Einzelhandel, Antiquariate, sonstige Verlage und Bibliotheken sowie Online-Publisher. Ein Teil der Befragten hat sich besonders auf digitale Geschäftsfelder (Online-Publishing) spezialisiert. Sie bieten z. B. digitale Fachinformationen, Software oder Online-News an.

#### Personalbedarf

Hier sind mit **3,25 %** im Vergleich zu den anderen betrachteten Medienteilbranchen in Bayern **die wenigsten Stellen offen**. Im Schnitt dauert es **3,8 Monate, bis eine Stelle besetzt** wird. Auch dieser Wert ist einer der niedrigsten. Stellen können also im Vergleich schnell besetzt werden. Die meisten offenen Stellen gibt es in den beiden Tätigkeitsbereichen Content und Sales/Advertising/Customer Relations/Marketing. Die wenigsten in den Bereichen Digital/Data und Innovation/Development. In keiner anderen untersuchten Branche gibt es derzeit so wenige offene Stellen in diesen beiden Tätigkeitsbereichen wie in Buchwesen/Online-Publishing.



Vakanzen im Buchwesen/Online-Publishing

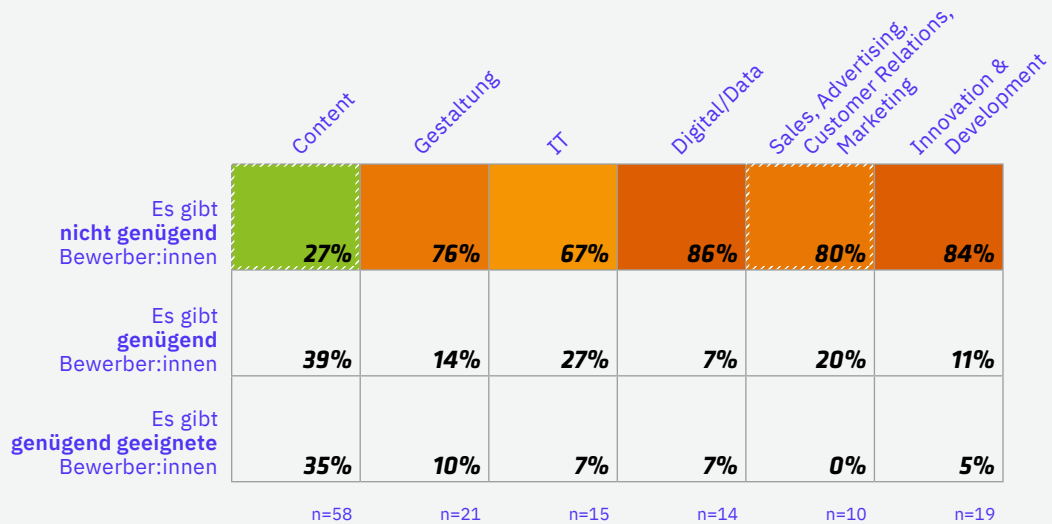
**Haben Sie in den letzten 12 Monaten neue Mitarbeitende in den folgenden Tätigkeitsbereichen gesucht?**

	Content	Gestaltung	IT	Digital/Data	Sales, Advertising, Customer Relations, Marketing	Innovation/Development	Sonstiger Tätigkeitsbereich
Ja	39 %	28 %	28 %	19 %	37 %	26 %	27 %
Nein	39 %	42 %	40 %	44 %	39 %	35 %	39 %
Keine Stellen	23 %	30 %	32 %	37 %	25 %	39 %	35 %
	n=57	n=57	n=57	n=57	n=57	n=57	n=52

Angaben in Prozent | © mmb Institut, 2022.

Während für Content-Jobs mehrheitlich genügend (geeignete) Bewerber:innen vorhanden sind, gestaltet sich die Stellenbesetzung im Bereich Sales/Advertising/Customer Relations/Marketing schwieriger. Hier sind 80 % der Befragten der Ansicht, es gäbe nicht genügend Bewerber:innen. In den Bereichen Digital/Data (86 %) und Innovation/Development (84 %) liegt dieser Wert noch höher.

Bewerber:innenlage im Buchwesen/Online-Publishing  
**Welche Aussage trifft am ehesten zu?**



Angaben in Prozent | © mmb Institut, 2022.

**Kompetenzbedarf**

Sechs allgemeine Fachkompetenzen und Soft Skills sind in der Branche wichtig und gleichzeitig bei neuen Mitarbeitenden nur teilweise vorhanden:

- ▶ *Wirtschaftliches Denken*
- ▶ *Trendbeobachtung*
- ▶ *Zielgruppenorientierung*
- ▶ *Netzwerken*
- ▶ *Souveräner Umgang mit Kund:innen*
- ▶ *Innovativ denken*

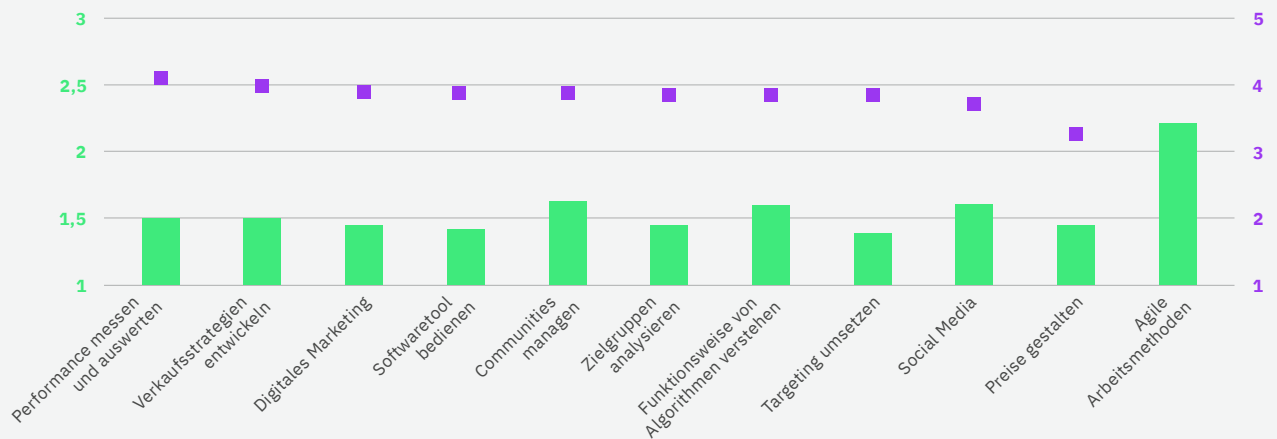
Im Tätigkeitsbereich Sales fällt auf, dass die Bewerber:innen die benötigten Kompetenzen oft nur zu einem geringen Grad mitbringen, obwohl Tätigkeiten wie **Performance messen und auswerten, Verkaufsstrategien entwickeln oder digitales Marketing** den Buchverlagen sehr wichtig sind.

**Bringen Mitarbeitende im Bereich »Sales/Advertising/Customer Relations/Marketing«, wenn Sie neu eingestellt werden, die nachfolgenden Skills mit? Nachfrage, wie wichtig ist Ihnen dieser Skill?**

n max. = 14 (Vorhanden); 12 (Wichtigkeit) | Angaben in Mittelwerten

**grün** Die Werte zum **Vorhandensein einer Kompetenz** werden an der linken Achse abgelesen (1=muss vom Unternehmen selbst ausgebildet werden – 3=vorhanden).

**lila** Die Werte zur **Wichtigkeit einer Kompetenz** werden an der rechten Achse abgelesen (1=unwichtig – 5=sehr wichtig).



Spezifische Fachkompetenzen (Sales – Buchwesen/Online-Publishing). Quelle: © mmb Institut, 2022.

Sales-Kompetenzen sind durch die Zunahme des E-Commerce im Buchwesen wichtiger geworden, wie auch ein:e Interviewpartner:in sagte:

**„Digitale Produkte nehmen mehr Raum ein (Amazon, Webshop etc.). Man muss wissen, wie man die Zielgruppen anspricht und erreicht. Diese Tätigkeitsfelder sind gewachsen. Da haben wir mit der Volontärin umstrukturiert, um stärker auf Direktgeschäft, Social Media und Online-Handel zu setzen.“**

*Interviewpartner:in aus Buchwesen/Online-Publishing*

Eine Möglichkeit wäre zu prüfen, ob die einschlägigen dualen Ausbildungen in diesem Bereich (z. B. Medienkaufmann/-frau Digital und Print, Buchhändler:in und Kaufmann/-frau für Marketingkommunikation) diese Kompetenzen bereits ausreichend vermitteln.

„ Im Ausbildungsbereich gibt es auch neue Bereiche, wie Digital Marketing. Da ist der Fokus auf der Digitalisierung und da schauen wir, dass wir diese Ansätze schon in der Ausbildung in die Köpfe und in den Lehrplan bekommen.

Interviewpartner:in aus Buchwesen/Online-Publishing

Im Tätigkeitsbereich Content sind die wichtigen Kompetenzen **Recherchieren** sowie **Schreiben/Texten** bei neuen Mitarbeitenden in **Content-Jobs im Mittel gut vorhanden**. Qualifizierungsangebote für Content-Jobs in der Teilbranche Buchwesen/Online-Publishing bilden also überwiegend passgenau aus. Dies deckt sich mit dem Ergebnis, dass es für Content-Jobs vergleichsweise viele geeignete Bewerber:innen gibt.

Eine auffällige **Lücke** ergibt sich hingegen bei der Kompetenz **Daten analysieren**. Sie muss in besonders vielen Fällen von Medienunternehmen selbst ausgebildet werden. Im Vergleich zu anderen Kompetenzen wird sie allerdings auch als weniger wichtig eingestuft.

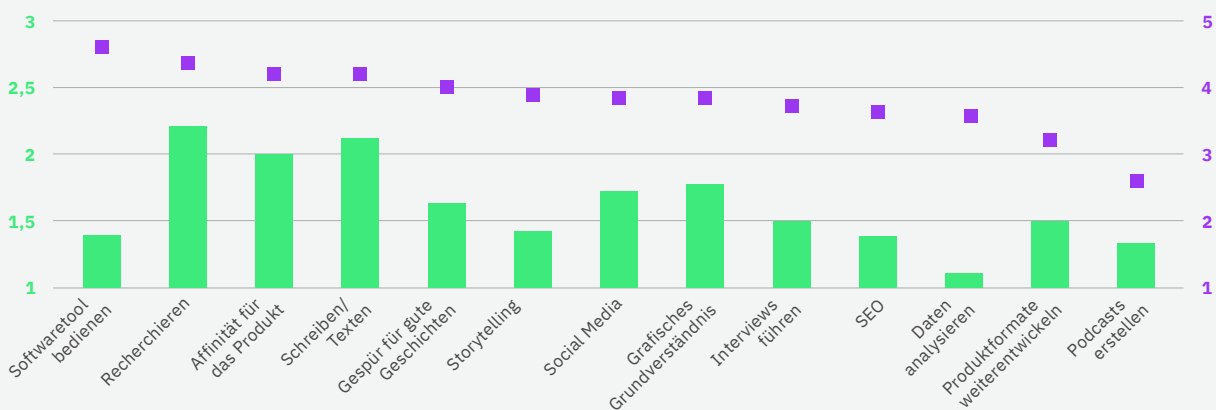
Damit die Kompetenz Daten analysieren im Betrieb schneller erlernt wird, könnten Wahlpflichtangebote die Lehrpläne von Aus- und Weiterbildungen im Buchwesen ergänzen.

### Bringen Mitarbeitende im Bereich »Content«, wenn Sie neu eingestellt werden, die nachfolgenden Skills mit? Nachfrage, wie wichtig ist Ihnen dieser Skill?

n max. = 9 (Vorhanden); 8 (Wichtigkeit) | Angaben in Mittelwerten

**grün** Die Werte zum **Vorhandensein einer Kompetenz** werden an der linken Achse abgelesen (1=muss vom Unternehmen selbst ausgebildet werden – 3=vorhanden).

**lila** Die Werte zur **Wichtigkeit einer Kompetenz** werden an der rechten Achse abgelesen (1=unwichtig – 5=sehr wichtig).



Spezifische Fachkompetenzen (Content – Buchwesen/Online Publishing). Quelle: © mmb Institut, 2022.



### 3.3 Marketing/PR/Werbung

Zu dieser Teilbranche zählen Public-Relations-Agenturen, Werbeagenturen und Media-Agenturen.

#### Personalbedarf

In der Branche Marketing/PR/Werbung liegt der **Anteil der offenen Stellen bei 7,72 %**. Dies ist im Vergleich zu den anderen Medienbranchen in Bayern ein mittlerer Wert. Gesucht wird vor allem in den Bereichen Content, Gestaltung sowie Sales/Advertising/Customer Relations/Marketing. **Die Besetzung dauert im Schnitt 4,5 Monate**.



Vakanzen in der Branche Marketing/PR/Werbung

**Haben Sie in den letzten 12 Monaten neue Mitarbeitende in den folgenden Tätigkeitsbereichen gesucht?**

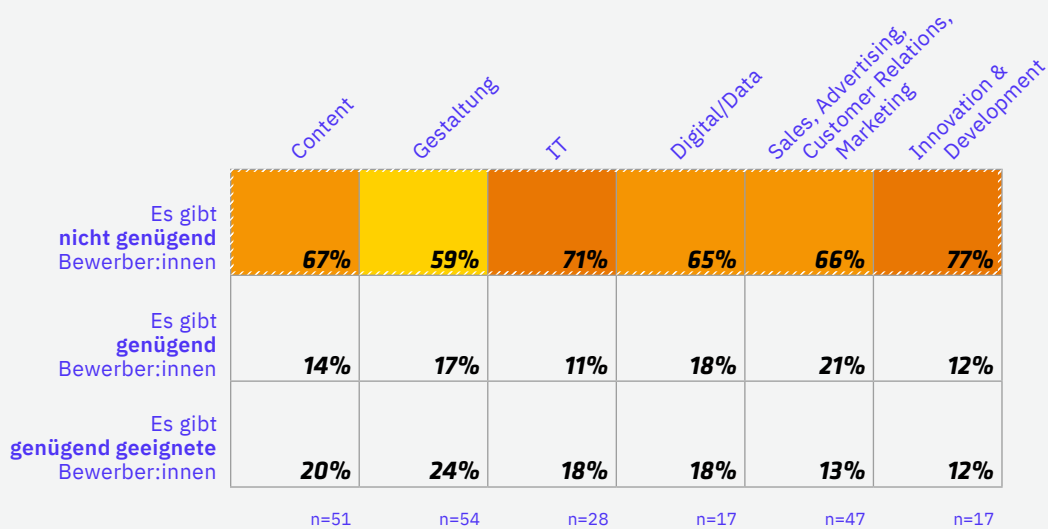
	Content	Gestaltung	IT	Digital/Data	Sales, Advertising, Customer Relations, Marketing	Innovation/Development	Sonstiger Tätigkeitsbereich
Ja	48 %	52 %	27 %	17 %	45 %	18 %	30 %
Nein	34 %	34 %	46 %	48 %	41 %	49 %	36 %
Keine Stellen	18 %	14 %	27 %	35 %	14 %	33 %	33 %
	n=114	n=113	n=113	n=113	n=114	n=114	n=99

Angaben in Prozent | © mmb Institut, 2022.

Eine Besonderheit der Marketing-Branche ist, dass es **in allen sechs Tätigkeitsfeldern** einen Bewerber:innen-Mangel gibt. Jeweils mehr als die Hälfte der Befragten ist der Meinung, dass es nicht genügend Bewerber:innen gibt. Besonders schwierig ist es, offene Stellen im Bereich **Innovation/Development** zu besetzen, da es hier einen besonders großen Mangel an Bewerbungen gibt.

Bewerber:innenlage in der Branche Marketing/PR/Werbung

### Welche Aussage trifft am ehesten zu?



Angaben in Prozent | © mmb Institut, 2022.

#### Kompetenzbedarf

Diese fünf Kompetenzen sind für die Branche sehr wichtig und gleichzeitig selten vorhanden:

- ▶ *Wirtschaftliches Denken*
- ▶ *Trendbeobachtung*
- ▶ *Souveräner Umgang mit Kund:innen*
- ▶ *Zielgruppenorientierung*
- ▶ *Kommunikation*

Besonders gefragt, aber zu wenig vorhanden, sind betriebswirtschaftliche Kompetenzen wie die Kalkulation von Angeboten. Das zeigt auch diese Aussage eines:einer Interviewpartner:in:



„ Ich finde, dass meine Mitarbeitenden aus ihren kultur- und geisteswissenschaftlichen Studiengängen wenig Projektmanagement- und Wirtschaftlichkeits-Themen kennen. Das Kompetenzteam Kreativwirtschaft hat das mal angeboten: Wie schreibe, wie kalkuliere, wie verkaufe ich Angebote? Da hatte ich das Gefühl, das haben viele dankbar angenommen. Da könnte man aber tiefer gehen, gerade in so was wie Kalkulation. Bei der Medienproduktion ist das Thema Kalkulation unfassbar schwierig. Oft hat man das Gefühl, es werden Schreibtechniken oder Videoproduktion angeboten, aber es ist eher der andere Bereich, in dem viele Bedarf haben.

Interviewpartner:in aus Presse

Damit ist gleichzeitig ein Best-Practice-Beispiel angesprochen: das Kompetenzteam Kultur- und Kreativwirtschaft der Stadt München.

#### BEST PRACTICE

Das Kompetenzteam Kultur- und Kreativwirtschaft in der Landeshauptstadt München berät Kultur- und Kreativschaffende zu diversen Fragestellungen, bietet (Qualifizierungs-) Veranstaltungen an und hilft bei der Suche nach geeigneten Arbeitsräumen.



Gerade für Personen, die im Bereich Innovation/Development arbeiten, ist die (Weiter-)Entwicklung von Geschäftsmodellen eine wichtige wirtschaftliche Kompetenz. Ins Auge sticht, dass diese Kompetenz jedoch am wenigsten vorhanden ist. Das könnte ein Indiz dafür sein, dass sie in Bildungsangeboten bislang zu wenig behandelt wird.

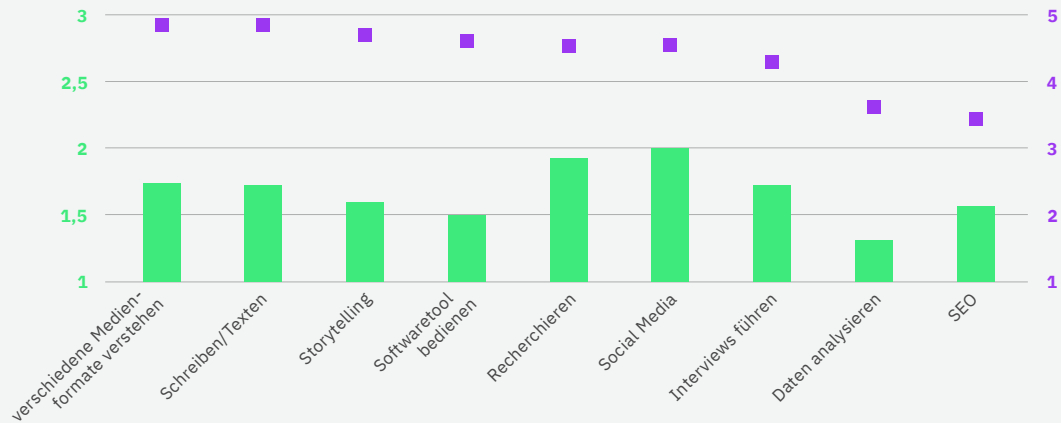
Im Tätigkeitsbereich **Content** fällt auf, dass Werbetexter:innen, (PR)-Redakteur:innen, Technische Redakteur:innen sowie PR-Berater:innen oft wichtige Fachkompetenzen wie **verschiedene Medienformate verstehen**, **Schreiben/Texten**, **Storytelling** oder **Software bedienen** nur **teilweise beherrschen**.

**Bringen Mitarbeitende im Bereich »Content«, wenn Sie neu eingestellt werden, die nachfolgenden Skills mit? Nachfrage, wie wichtig ist Ihnen dieser Skill?**

n max. = 15 (Vorhanden); 12 (Wichtigkeit) | Angaben in Mittelwerten

**grün** Die Werte zum Vorhandensein einer Kompetenz werden an der linken Achse abgelesen (1=muss vom Unternehmen selbst ausgebildet werden – 3=vorhanden).

**lila** Die Werte zur Wichtigkeit einer Kompetenz werden an der rechten Achse abgelesen (1=unwichtig – 5=sehr wichtig).



Spezifische Fachkompetenzen (Content – Marketing/PR/Werbung). Quelle: © mmb Institut, 2022.

Spezielle **Ausbildungsangebote** im Bereich **Storytelling** werden in Bayern **vermisst**:

**„ Eine berufsbegleitende Weiterbildung, in der es um digitales Vermitteln im Bereich Kunst/Kultur geht, also ums Storytelling, vermisse ich in Bayern. Das ist ein Bereich, der auf die aktuelle Medienwelt abzielt. Für Leute mit Berufserfahrung, die am Wendepunkt stehen, ergäbe das eine gute Anbindung an den jetzigen Markt.**

Interviewpartner:in aus XR/AR/VR

Als Best Practice wurde in diesem Zusammenhang der **Master-Studiengang Digital Narratives** an der Internationalen Filmschule Köln genannt.

**BEST PRACTICE**

Der Studiengang Digital Narratives der Internationalen Filmschule Köln vermittelt Theorie und Praxis zur Produktion digitaler Storytelling-Projekte. Einen Schwerpunkt setzt der Studiengang auf immersive Technologien.





### 3.4 Audio/Radio

Zu dieser Branche zählen wir nach der Klassifikation der Wirtschaftszweige Tonstudios, Hörfunkveranstalter, die Herstellung von Hörfunkbeiträgen sowie das Verlegen von bespielten Tonträgern. Im Mittel haben Unternehmen in Audio/Radio 58 Mitarbeiter:innen. Das sind im Vergleich zu anderen betrachteten Medienbranchen eher weniger Mitarbeitende.

#### Personalbedarf

Mit **8,88 %** hat diese Teilbranche im Medienbranchenvergleich einen **höheren Anteil an offenen Stellen**. Auch die **Besetzung der Stellen dauert mit 4,6 Monaten länger**. Die meisten offenen Stellen gibt es in den Bereichen Content sowie Sales/Advertising/ Customer Relations/Marketing.

**8,88%**

offene Stellen im Bereich Audio/Radio

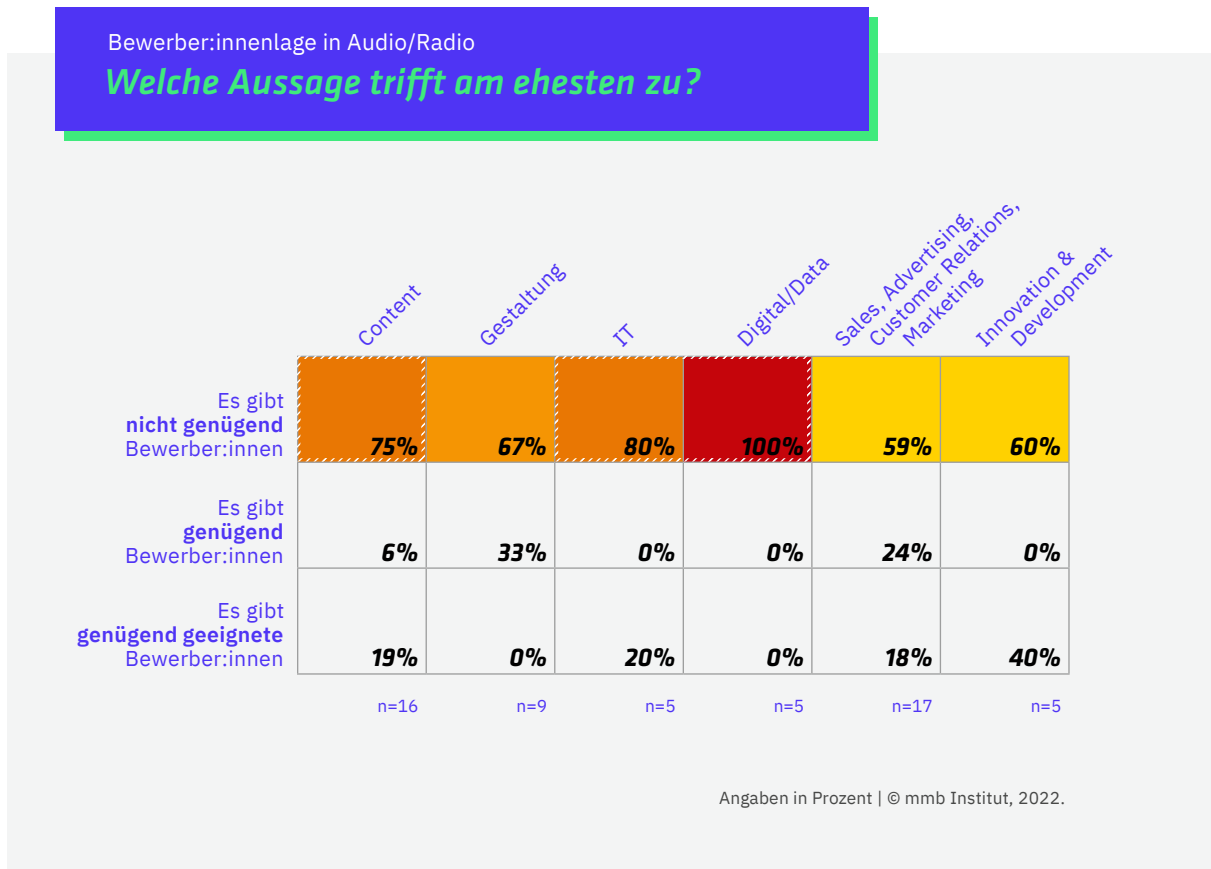
Vakanzen in Audio/Radio

**Haben Sie in den letzten 12 Monaten neue Mitarbeitende in den folgenden Tätigkeitsbereichen gesucht?**

	Content	Gestaltung	IT	Digital/Data	Sales, Advertising, Customer Relations, Marketing	Innovation/Development	Sonstiger Tätigkeitsbereich
Ja	57%	31%	17%	17%	59%	17%	19%
Nein	33%	62%	66%	55%	38%	69%	58%
Keine Stellen	10%	7%	17%	28%	3%	14%	23%
	n=30	n=29	n=29	n=29	n=29	n=29	n=29

Angaben in Prozent | © mmb Institut, 2022.

In fast allen Tätigkeitsbereichen fällt es schwer, Stellen zu besetzen. Im Bereich Digital/Data finden sogar alle Befragten, dass es nicht genügend Bewerber:innen gibt. Die Medienbranche muss inzwischen insgesamt als Bewerber:innen-Markt gesehen werden. Ganz besonders trifft das für die Teilbranche Audio/Radio zu.



### Kompetenzbedarf

Als allgemeine Kompetenzen und Soft Skills, die wichtig und bislang nur teilweise vorhanden sind, werden genannt:

- ▶ Technische Affinität
- ▶ Trendbeobachtung
- ▶ Zielgruppenorientierung
- ▶ Innovativ denken

Auffällig sind erhebliche **Kompetenzlücken im Tätigkeitsfeld Content**. Es gibt eine Reihe von Kompetenzen, die die Befragten als wichtig, aber nur wenig vorhanden einschätzen. Besonders groß ist diese Diskrepanz in folgenden Bereichen:

- ▶ *Softwaretools bedienen\**
- ▶ *Urheber-/Datenschutzrecht*
- ▶ *Moderieren*
- ▶ *SEO*
- ▶ *Daten analysieren*

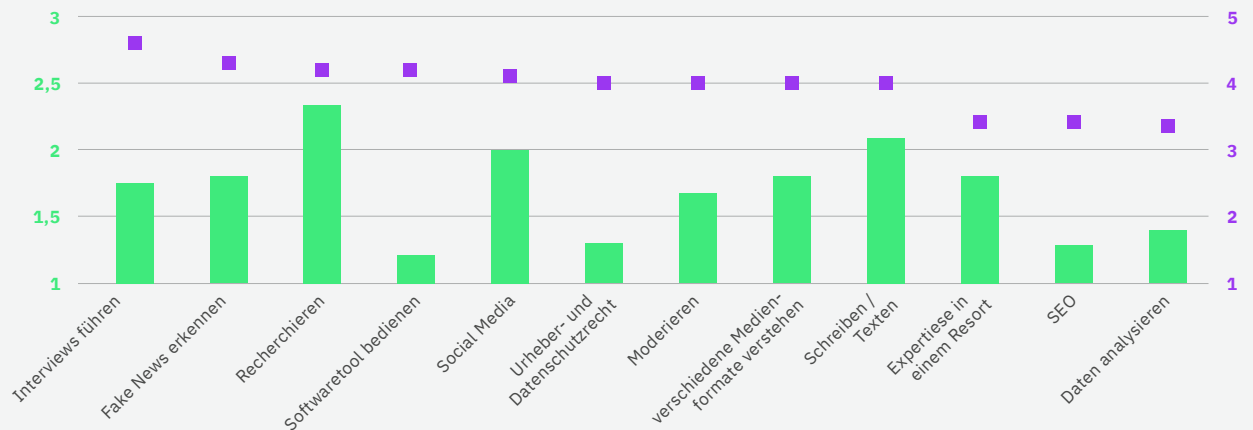
\*Sende- und Schnittsoftware, Content-Management- und Digital Asset Management-Systeme

**Bringen Mitarbeitende im Bereich »Content«, wenn Sie neu eingestellt werden, die nachfolgenden Skills mit? Nachfrage, wie wichtig ist Ihnen dieser Skill?**

n max. = 10 (Vorhanden); 10 (Wichtigkeit) | Angaben in Mittelwerten

**grün** Die Werte zum **Vorhandensein einer Kompetenz** werden an der linken Achse abgelesen (1=muss vom Unternehmen selbst ausgebildet werden – 3=vorhanden).

**lila** Die Werte zur **Wichtigkeit einer Kompetenz** werden an der rechten Achse abgelesen (1=unwichtig – 5=sehr wichtig).



Spezifische Fachkompetenzen (Content – Audio/Radio). Quelle: © mmb Institut, 2022.



### 3.5 Film/TV/Streaming

Nach der Klassifikation der Wirtschaftszweige zählen wir hierzu Hersteller von Filmen, Videofilmen und wFernsehprogrammen, Fernsehveranstalter und Unternehmen, die die Nachbearbeitung und sonstige Filmtechnik verantworten.

#### Personalbedarf

Die Teilbranche **Film/TV/Streaming** verzeichnet **5,11% offene Stellen**. Dies entspricht in etwa dem Mittelwert aller bayerischen Medienbranchen. Bis vakante Stellen **besetzt** sind, dauert es durchschnittlich **4,3 Monate** und damit etwas kürzer als im Mittel aller bayerischen Medienbranchen.

Die meisten **offenen Stellen** gibt es in den **Tätigkeitsfeldern Content und Gestaltung**. In den zwölf Monaten vor dem Zeitpunkt der Befragung hatte hier jeweils die Hälfte der Befragten offene Stellen. Die wenigsten offenen Stellen gibt es auch hier in den Bereichen Digital/Data und Innovation/Development.

**5,11%**

vakante Stellen in der Film/TV/Streaming Branche

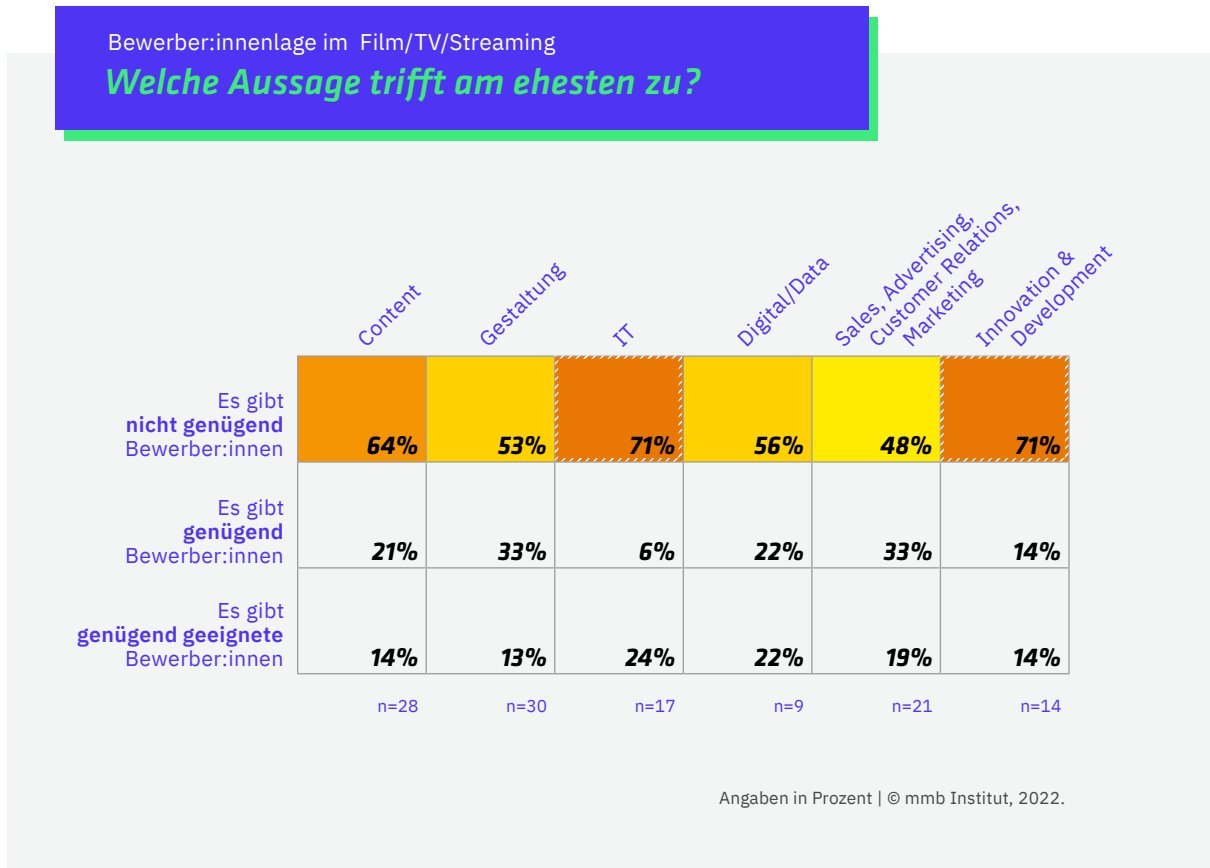
Vakanzen im Film/TV/Streaming

**Haben Sie in den letzten 12 Monaten neue Mitarbeitende in den folgenden Tätigkeitsbereichen gesucht?**

	Content	Gestaltung	IT	Digital/Data	Sales, Advertising, Customer Relations, Marketing	Innovation/Development	Sonstiger Tätigkeitsbereich
Ja	51%	54%	32%	17%	37%	25%	25%
Nein	34%	36%	47%	43%	42%	48%	40%
Keine Stellen	15%	10%	22%	40%	20%	27%	36%
	n=59	n=59	n=60	n=60	n=59	n=59	n=53

Angaben in Prozent | © mmb Institut, 2022.

Auffällig ist, dass auch hier grundsätzlich nicht genügend Bewerber:innen vorhanden sind. Besonders angespannt war die Bewerberlage in den Tätigkeitsbereichen IT und Innovation/Development.



Dass es **schwierig ist, IT-Spezialist:innen zu finden**, wurde auch im Rahmen der qualitativen Interviews beschrieben. So sucht ein:e Interviewte:r Software-Entwickler:innen sowie Programmierer:innen und beschreibt die Bewerber:innensituation als ...

„ **...sehr schwierig, es gibt einen starken Wettbewerb auf dem Markt und wenige Köpfe. Wir müssen daher international sourcen**

*Interviewpartner:in aus Buchwesen / Online-Publishing*

**Kompetenzbedarf**

Was den allgemeinen Kompetenzbedarf betrifft, gibt es im Bereich Film/TV/Streaming Parallelen zu anderen Teilbranchen. **Wirtschaftliches Denken**, ein **souveräner Umgang mit Kunden** und die **Zielgruppenorientierung** werden als wichtig eingeschätzt, sind aber nur teilweise vorhanden.

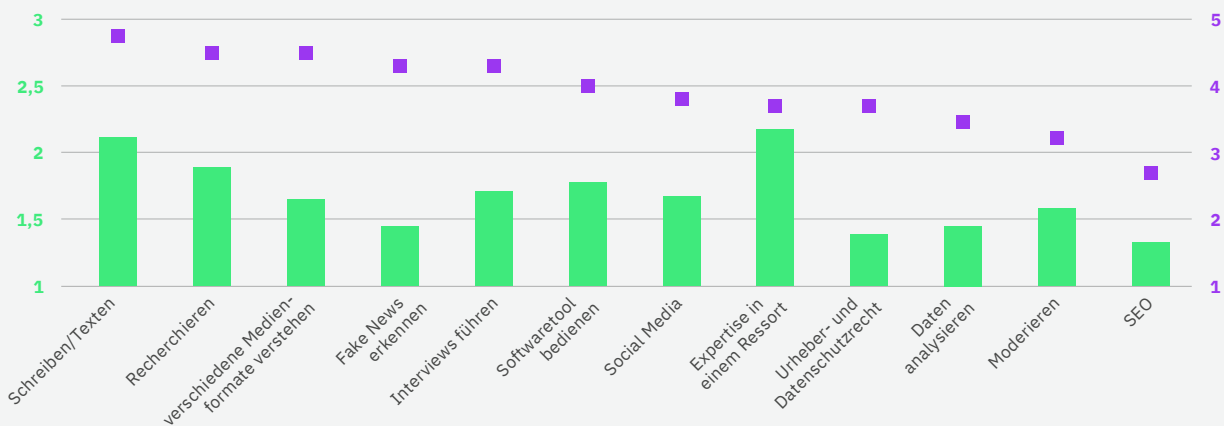
Einige fachspezifische Kompetenzen sind nicht ausreichend vorhanden. Dies gilt im Tätigkeitsbereich **Content** besonders für **Verschiedene Medienformate verstehen** und **Recherchieren**, die als sehr wichtige Kompetenzen eingestuft werden. Weitere wichtige Kompetenzen, die nur teilweise vorhanden sind bzw. selbst vermittelt werden müssen, sind **Fake News erkennen**, **Interviews führen** und **Softwaretool bedienen**.

**Bringen Mitarbeitende im Bereich »Content«, wenn Sie neu eingestellt werden, die nachfolgenden Skills mit? Nachfrage, wie wichtig ist Ihnen dieser Skill?**

n max. = 17 (Vorhanden); 14 (Wichtigkeit) | Angaben in Mittelwerten

**grün** Die Werte zum **Vorhandensein einer Kompetenz** werden an der linken Achse abgelesen (1=muss vom Unternehmen selbst ausgebildet werden – 3=vorhanden).

**lila** Die Werte zur **Wichtigkeit einer Kompetenz** werden an der rechten Achse abgelesen (1=unwichtig – 5=sehr wichtig).



Spezifische Fachkompetenzen (Content – Film/TV/Streaming). Quelle: © mmb Institut, 2022.

Im Contentbereich gibt es eine Vielzahl an relevanten Programmen: Redaktions- und Content-Management-Systeme, Lizenzverwaltungen, Schnittsoftware, Programmplanungssoftware, Tools zur Erstellung von Drehbüchern, branchenspezifische Tools (Sesam) sowie Autorentools für die Erstellung von E-Learnings.

Im Teilbereich Gestaltung fallen drei Fachkompetenzen auf, die als sehr wichtig bewertet werden, aber nur teilweise vorhanden sind:

- ▶ *Postproduktion Ton*
- ▶ *Tonproduktion*
- ▶ *Softwaretools bedienen*

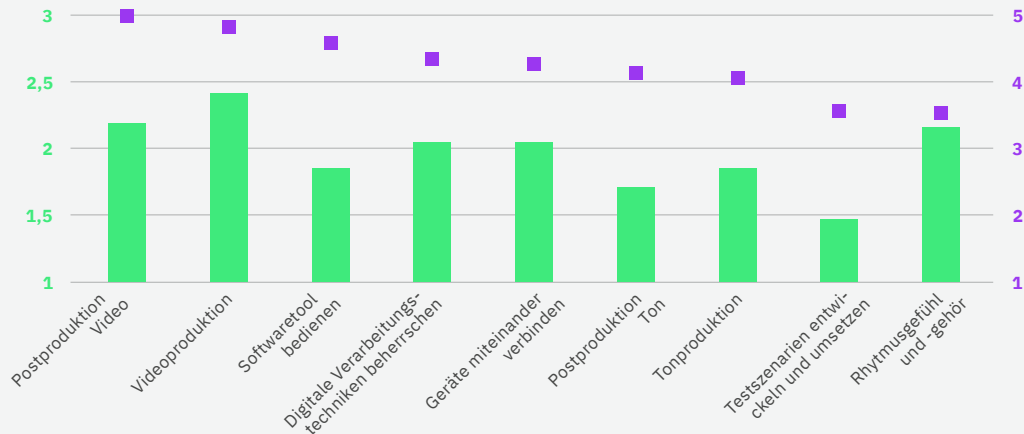


**Bringen Mitarbeitende im Bereich »Gestaltung«, wenn Sie neu eingestellt werden, die nachfolgenden Skills mit? Nachfrage, wie wichtig ist Ihnen dieser Skill?**

n max. = 16 (Vorhanden); 12 (Wichtigkeit) | Angaben in Mittelwerten

**grün** Die Werte zum **Vorhandensein einer Kompetenz** werden an der linken Achse abgelesen (1=muss vom Unternehmen selbst ausgebildet werden – 3=vorhanden).

**lila** Die Werte zur **Wichtigkeit einer Kompetenz** werden an der rechten Achse abgelesen (1=unwichtig – 5=sehr wichtig).



Spezifische Fachkompetenzen (Gestaltung – Film/TV/Streaming). Quelle: © mmb Institut, 2022.

Dieser Befund betrifft den neben Motiondesigner:innen, (Synchron-)Cutter:innen, Ton-techniker:innen und Kameramann/-frau auch den Ausbildungsberuf Mediengestalter:in Bild und Ton. Hier sprachen sich Interviewpartner:innen der qualitativen Befragung für eine Spezialisierung innerhalb dieses Berufes aus.

**„ Es gibt wenige Weiterbildungen im Video-Bereich: Etwa, wenn man bestimmte Animationen machen möchte oder sich weiterentwickeln will als Cutter oder als Kameramann (...) Der klassische Fernsehbeitrag wandert immer mehr in Richtung Videojournalist. Für die Mediengestalter Bild und Ton wären zusätzliche Qualifizierungsmaßnahmen gar nicht so schlecht, wenn es denn welche gäbe. Für Licht, Ton, Kamera, Bildsprache – eben die klassischen Bereiche, alles, was in diesem kreativen Prozess stattfindet.**

Interviewpartner:in aus Film/TV/Streaming



### 3.6 Games

Die Games-Branche wird in der Klassifikation der Wirtschaftszweige unter »Verlegen von Computerspielen« erfasst. Durchschnittlich arbeiten 30 Personen in den Games-Firmen, die in der quantitativen Studie befragt wurden. Damit sind Games-Unternehmen im Durchschnitt kleine Unternehmen und haben auch im Vergleich zu anderen bayerischen Medienbranchen wenige Mitarbeitende.

**8,43%**

offene Stellen im Bereich Games

#### Personalbedarf

In der Games-Branche gibt es mit **8,43 % vergleichsweise viele offene Stellen**. Dass hier so viele Stellen offen sind, könnte als Indiz dafür gesehen werden, dass Games eine Wachstumsbranche ist. Dazu passt auch der Befund, dass die offenen Stellen in **durchschnittlich 3,7 Monaten besetzt** werden können. Das ist im Vergleich zu den anderen betrachteten Teilbranchen die kürzeste Besetzungsdauer.

Am **häufigsten** suchten die Befragten **neue Mitarbeitende in der Gestaltung**. Auch in der **IT** waren bei mehr als der Hälfte der Befragten Stellen vakant. Nur 11 % der Befragten sagen, dass es im IT-Sektor keine Stellen gibt, das ist im Vergleich zu den anderen Branchen der zweitniedrigste Wert.

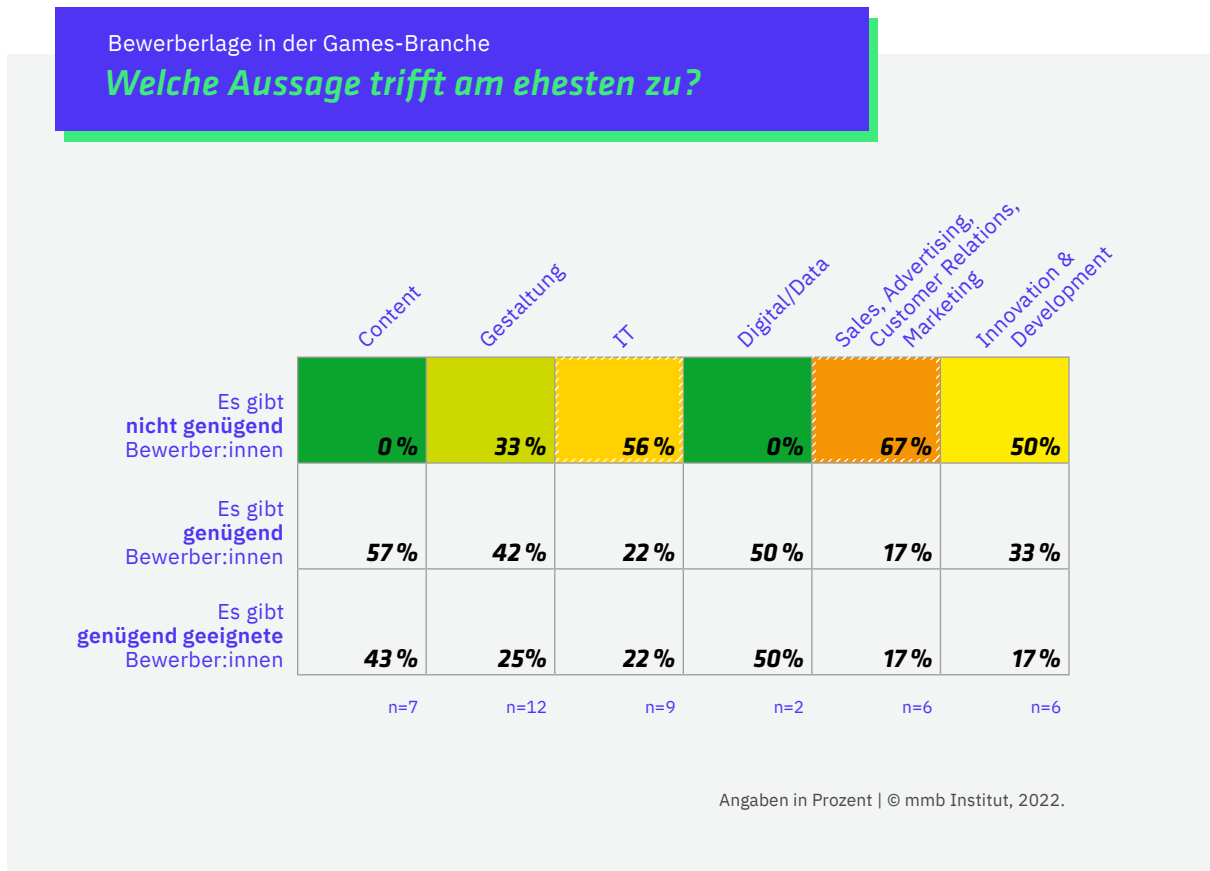
Vakanzen in der Games-Branche

**Haben Sie in den letzten 12 Monaten neue Mitarbeitende in den folgenden Tätigkeitsbereichen gesucht?**

	Content	Gestaltung	IT	Digital/Data	Sales, Advertising, Customer Relations, Marketing	Innovation / Development	Sonstiger Tätigkeitsbereich
Ja	44 %	72 %	56 %	17 %	39 %	39 %	35 %
Nein	39 %	11 %	33 %	56 %	39 %	44 %	35 %
Keine Stellen	17 %	17 %	11 %	28 %	22 %	17 %	29 %
	n=18	n=18	n=18	n=18	n=18	n=18	n=17

Angaben in Prozent | © mmb Institut, 2022.

Gleichzeitig sind IT-Spezialist:innen auch für die Games-Branche schwer zu bekommen. Mehr als die Hälfte der Befragten sagte, dass es hier nicht genügend Bewerber:innen gebe. Noch schwerer fällt es der Games-Branche, Personal im Bereich Sales zu finden.



In zwei qualitativen Interviews wurde über Sales-Jobs gesprochen, konkret ging es um eine Stelle als Account Manager:in und eine Stelle als Community Manager:in. Nach Einschätzung der Interviewpartner:innen fällt die Besetzung dieser Stellen schwer. Mitunter werden falsche Erwartungen an sie geknüpft und die Positionen sind für Bewerber:innen, die eine hohe Affinität für Games mitbringen, nicht attraktiv:

**„ Es gibt da immer wieder Leute, denen das zu weit weg ist von der Entwicklung selbst. (...) Für Leute, die gerne Games machen, da Erfahrung haben und gerne mitten im Feuer stehen, ist das vielleicht einen Schritt zu weit hinten.**

*Interviewpartner:in aus Games*

Die Besetzung von Content-Stellen fällt hier vergleichsweise leicht.

### Kompetenzbedarf

Über alle Tätigkeitsbereiche hinweg gibt es in der Games-Branche Kompetenzen, die als wichtig eingestuft werden und die neue Mitarbeitende noch nicht ausreichend mitbringen. Dies gilt für:

- ▶ Technische Affinität
- ▶ Trendbeobachtung
- ▶ Kommunikation
- ▶ Umgang mit Kund:innen
- ▶ Selbstorganisation

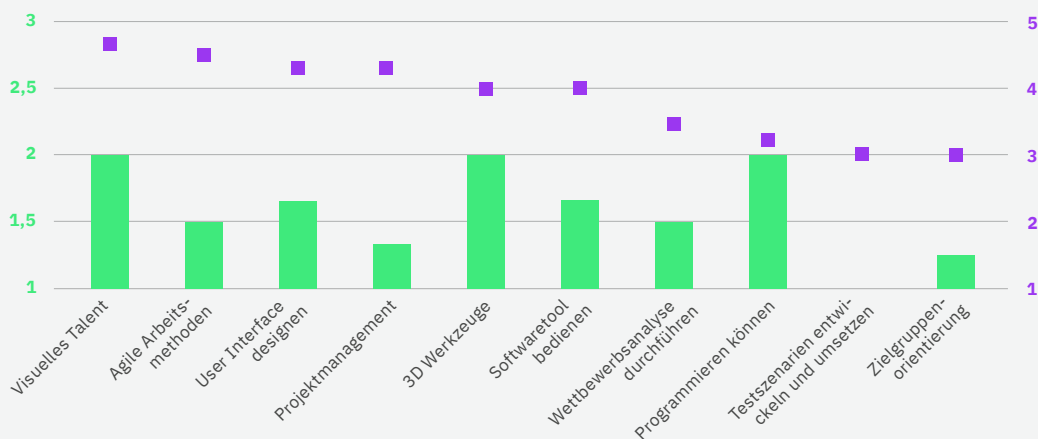
Bei den spezifischen Fachkompetenzen gibt es bei Mitarbeitenden in der Gestaltung die größten **Defizite** in den Bereichen **agile Arbeitsmethoden, User Interface designen, Projektmanagement und Softwaretool bedienen** (3D-Software, Versionsverwaltung).

### Bringen Mitarbeitende im Bereich »Gestaltung«, wenn Sie neu eingestellt werden, die nachfolgenden Skills mit? Nachfrage, wie wichtig ist Ihnen dieser Skill?

n max. = 4 (Vorhanden); 4 (Wichtigkeit) | Angaben in Mittelwerten

**grün** Die Werte zum **Vorhandensein einer Kompetenz** werden an der linken Achse abgelesen (1 = muss vom Unternehmen selbst ausgebildet werden – 3 = vorhanden).

**lila** Die Werte zur **Wichtigkeit einer Kompetenz** werden an der rechten Achse abgelesen (1 = unwichtig – 5 = sehr wichtig).



Spezifische Fachkompetenzen (Gestaltung – Games). Quelle: © mmb Institut, 2022.

In drei der fünf in der bayerischen Gaming-Branche geführten Leitfaden-Interviews sprachen die Befragten davon, **mit dem derzeitigen Ausbildungsangebot unzufrieden** zu sein. Um den Kompetenzbedarf der Branche besser abbilden zu können, wurde in zwei Interviews eine duale Ausbildung in diesem Bereich vorgeschlagen:

“ **[Game Design] Was ich mir vorstellen könnte, wäre eine duale Ausbildung. Dass man da ein Konzept für findet. Also nicht nur ein Praktikum von sechs Monaten.**

*Interviewpartner:in aus XR/AR/VR*

Ein neuer Beruf, der diesen Bedarf decken könnte, ist der:die **Gestalter:in für immersive Medien**. Der Beruf wird aktuell entwickelt, nachdem das Bundesinstitut für Berufsbildung im Juli 2021 die Schaffung dieses **neuen Ausbildungsberufes** vorgeschlagen hatte.

“ **Für die klassischen Berufe wie Game Designer, da geht man halt an die Privatschulen. (...) Wir haben den TU-Studiengang Game Engineering – da kenne ich auch einige Absolventen – das ist eher technikfokussiert und die Privatschulen nehmen den kreativen Part mehr in den Fokus. Gut wäre, das Handwerkliche von der Kreativarbeit noch in einer Public-Ausbildung darzustellen.**

*Interviewpartner:in aus Games*



### 3.7 XR/AR/VR

Da die XR-Branche in der Klassifikation der Wirtschaftszweige nicht als eigenständige Branche verstanden wird, definieren die Autor:innen sie in der Studie so: Zur XR-Branche zählen Unternehmen sowie Forschungsteams, die sich mit der Konzeption, Produktion und Distribution von computergenerierten dreidimensionalen (immersiven) Umgebungen mithilfe von Augmented Reality (AR, Computerbild wird in Realbild eingespielt) und Virtual Reality (VR, Computerbild wird in einer 3D-Brille projiziert) befassen. Extended Reality (XR) gilt als Oberbegriff für AR und VR.

Bei den Befragten handelt es sich um kleine Medienunternehmen bzw. Forschungsteams, denn sie haben im Mittel 16 Mitarbeitende. Das ist im Vergleich zu anderen bayerischen Medienbranchen der niedrigste Wert.

#### Personalbedarf

Mit einem Anteil von **9,31%** gibt es in der XR-Branche vergleichsweise viele offene Stellen. Ähnlich wie bei Games könnte das ein Hinweis auf eine wachsende Branche sein. Die offenen Stellen können im Mittel innerhalb von **4,7 Monaten** besetzt werden. **Beide Werte** sind im Vergleich zu den anderen Medienteilbranchen, die in dieser Studie betrachtet werden, **die höchsten**.

Mehr als zwei Drittel der Befragten haben offene Stellen in den Tätigkeitsbereichen Content, Gestaltung und IT.

**9,31%**

offene Stellen in der XR-Branche

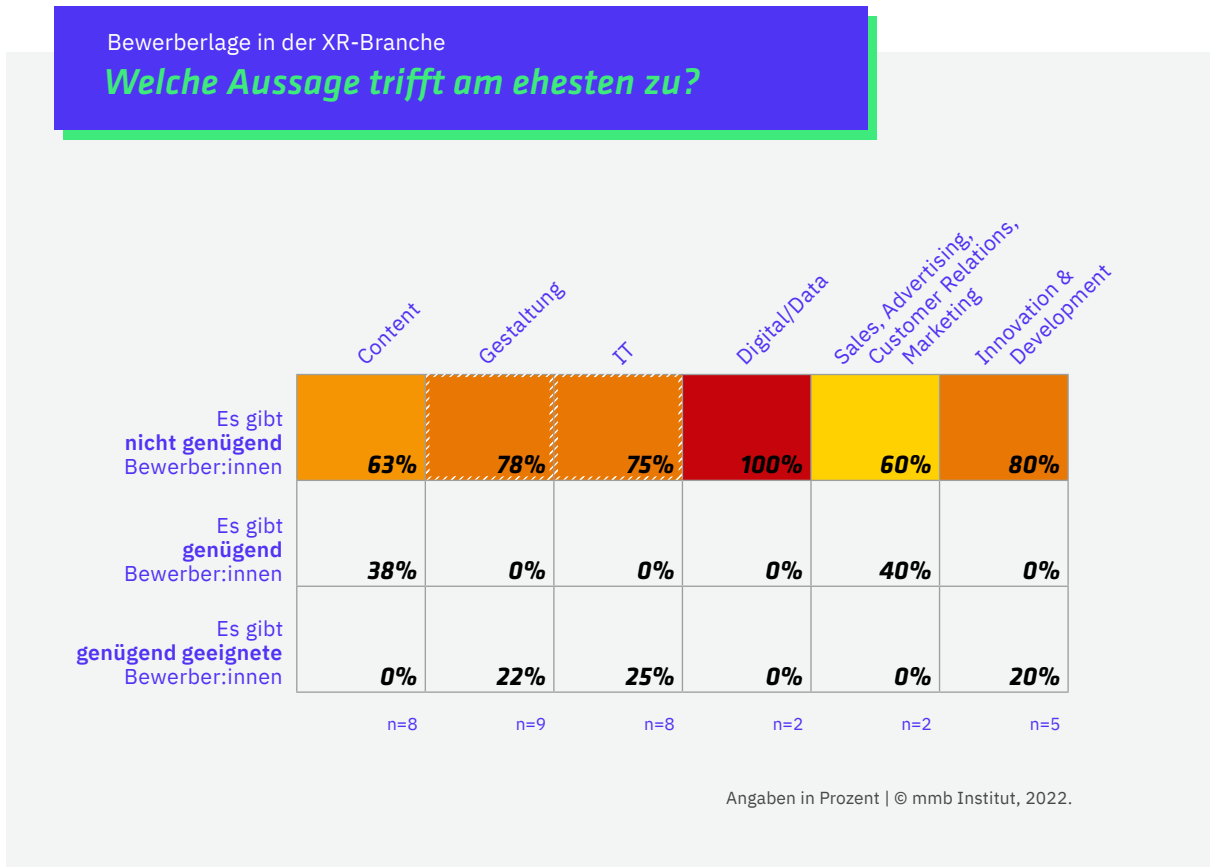
Vakanzen in der XR-Branche

**Haben Sie in den letzten 12 Monaten neue Mitarbeitende in den folgenden Tätigkeitsbereichen gesucht?**

	Content	Gestaltung	IT	Digital/Data	Sales, Advertising, Customer Relations, Marketing	Innovation/Development	Sonstiger Tätigkeitsbereich
Ja	69%	69%	69%	23%	46%	46%	35%
Nein	23%	23%	23%	62%	46%	46%	35%
Keine Stellen	8%	8%	8%	15%	8%	8%	29%
	n=13	n=13	n=13	n=13	n=13	n=13	n=17

Angaben in Prozent | © mmb Institut, 2022.

Insgesamt scheint es nicht genügend Bewerber:innen für die Vakanzen in der XR-Branche zu geben. In der **XR-Branche** kann also von einem **Bewerber:innen-Markt** ausgegangen werden. Besonders auffällig sind diese Angaben für die Tätigkeitsbereiche Gestaltung und IT. Für beide Bereiche gilt: Die Mehrheit der Befragten hatte hier offene Stellen und Schwierigkeiten bei deren Besetzung.



### Kompetenzbedarf

Insgesamt betrachtet sind **technische Affinität** und **wirtschaftliches Denken** in der XR-Branche wichtige Kompetenzen. Wirtschaftliches Denken ist dabei im Vergleich seltener vorhanden. Dies deckt sich mit den Ergebnissen aus anderen Medienteilbranchen.

In Bezug auf die Soft Skills erwartet die XR-Branche insbesondere

- ▶ *Zuverlässigkeit*
- ▶ *Selbstorganisation*
- ▶ *Teamfähigkeit*

Diese Skills sind bei neuen Mitarbeitenden teilweise vorhanden.

Bei den fachspezifischen Kompetenzen gab es die meisten Antworten zum Tätigkeitsbereich Gestaltung, sowohl visuell als auch auditiv. Dazu zählen Motion Designer:innen, Game Designer:innen, UX Designer:innen, Audio-/Videoproduzent:innen und Grafiker:innen.

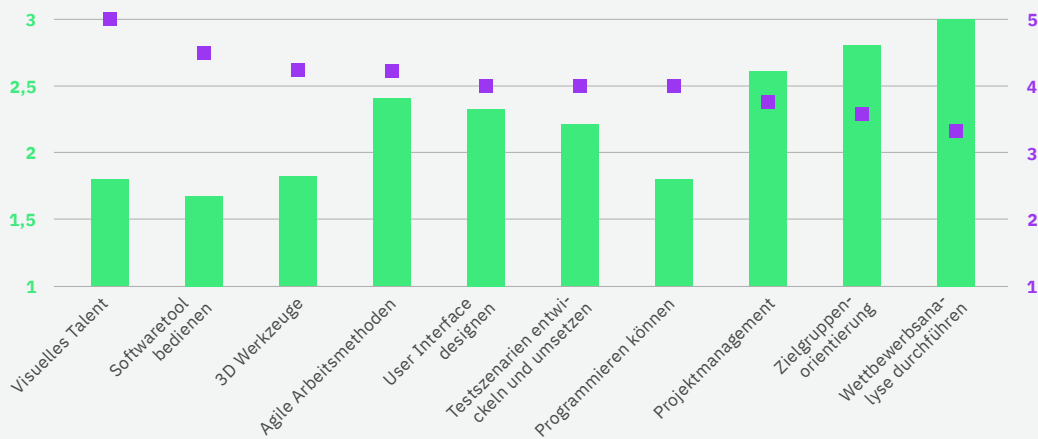
Auffällig ist hier, dass gerade die am **wichtigsten eingestuften Skills am geringsten** vorhanden sind: **Visuelles Talent, Softwaretool bedienen** (etwa Game Engines oder Programme zur Gestaltung von Benutzeroberflächen) und **3D-Werkzeuge**.

**Bringen Mitarbeitende im Bereich »Sales/Advertising/Customer Relations/Marketing«, wenn Sie neu eingestellt werden, die nachfolgenden Skills mit? Nachfrage, wie wichtig ist Ihnen dieser Skill?**

n max. =6 (Vorhanden); 6 (Wichtigkeit) | Angaben in Mittelwerten

**grün** Die Werte zum **Vorhandensein einer Kompetenz** werden an der linken Achse abgelesen (1=muss vom Unternehmen selbst ausgebildet werden – 3=vorhanden).

**lila** Die Werte zur **Wichtigkeit einer Kompetenz** werden an der rechten Achse abgelesen (1=unwichtig – 5=sehr wichtig).



Spezifische Fachkompetenzen (Gestaltung – XR/AR/VR). Quelle: © mmb Institut, 2022.



Insgesamt wurden sowohl Gestaltungskompetenzen als auch IT-Kompetenzen als (sehr) wichtig eingestuft.



Gestaltungs- und IT-Kompetenzen, Teilbranche XR/AR/VR. Quelle: © mmb Institut, 2022

Dies ist jedoch nicht so zu verstehen, dass die IT und Gestaltung von einer einzelnen Person übernommen werden. Doch es wird deutlich, dass eine enge Zusammenarbeit in Projekten mindestens ein Verständnis für die „Sprache“ des anderen notwendig macht. Ein:e Interviewpartner:in formulierte für UX-Designer:

**„ Prototypen bauen können. Also die müssen jetzt nicht selber programmieren können aber mit den vorhandenen Programmen – also mit Unity – was Einfaches basteln, so eine Maske, das ist gut.**

*Interviewpartner:in aus XR/AR/VR*

Es könnte daher geprüft werden, ob in Qualifizierungsangeboten ausreichend Kompetenzen beider Tätigkeitsbereiche vermittelt werden.

# ***Die Medien- branche im Gesamt- überblick***



04



## Personalbedarf

Die bayerische Medienbranche hat im **Durchschnitt 5,5% offene Stellen**. Zum Vergleich: In Deutschland waren es im 2. Quartal 2022 laut Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung 4,09%. Es dauert im Mittel 4,6 Monate, bis ein bayerisches Medienunternehmen eine offene Stelle besetzt hat. Das ist fast identisch mit der durchschnittlichen Vakanzzeit für eine offene Stelle in ganz Bayern, die laut Bundesagentur für Arbeit bei 4,5 Monaten (136,1 Tagen) liegt.

Allerdings gibt es große Unterschiede in den Teilbranchen: So ist der Anteil an offenen Stellen in der XR-Branche fast dreimal so hoch wie zum Beispiel im Buchwesen. Das könnte daran liegen, dass XR/AR/VR eine noch relativ junge, nach wie vor wachsende Branche mit hohem Personalbedarf ist. Auch Audio/Radio liegt mit 8,9% offenen Stellen über dem Durchschnitt.

Die beiden Branchen brauchen auch länger, bis sie eine Stelle besetzt haben. In den Branchen **XR/AR/VR** und **Audio/Radio** ist der **Fachkräftemangel** in Bayern also am größten. Auch die Games-Branche hat vergleichsweise viele offene Stellen – auch hier gehen wir von einer jungen, expandierenden Branche aus. Interessant ist, dass es den Games-Unternehmen am schnellsten gelingt, offene Stellen zu besetzen.

### Offene Stellen und Monate zur Besetzung im Branchenvergleich

	Mitarbeitende	offene Stellen in Prozent	Monate bis zur Besetzung
Audio/Radio	58	8,9%	4,61
Film/TV/Streaming	79	5,1%	4,31
Presse	258	4,7%	4,57
Buchwesen/ Online-Publishing	148	3,3%	3,83
Marketing/ PR/Werbung	62	7,7%	4,54
XR/AR/VR	16	9,3%	4,67
Games	30	8,4%	3,73

© mmb Institut, 2022.

Auch die qualitative Einschätzung der Befragten zeigt, dass es in den **meisten Tätigkeitsbereichen nicht genügend Bewerber:innen** gibt. Sechs Interviewpartner:innen sprachen von einem **Fachkräftemangel**.

„*Wir haben schon viel Geld in die Akquise gesteckt, das ist fast schon bedrohlich und wachstumshemmend. Wir könnten weiter wachsen, aber es scheitert am Recruiting der Mitarbeitenden. (...) Ich weiß nicht, ob das schon klar genug durchgekommen ist: Es ist für uns kein kleines, sondern ein gigantisches Problem. Ich muss wirklich Potenziale absagen und kann keine neuen Kunden annehmen, weil wir keine Kapazitäten haben.*“

*Interviewpartner:in aus Marketing/PR/Werbung*

Besonders schwer fällt es bayerischen Medienunternehmen, offene Stellen im Tätigkeitsbereich IT zu besetzen. **IT-Jobs** werden auch in vielen anderen Branchen benötigt, die Bundesagentur für Arbeit zählt sie in der Fachkräfteengpassanalyse 2021 zu den **Engpassberufen**. Auch in den qualitativen Interviews wurde der Wettbewerb um IT-Spezialist:innen mit anderen Branchen wahrgenommen:

„*Das ist generell schwer, die zu bekommen, nicht nur bei uns, sondern auch in anderen Branchen. Das liegt am Fachkräftemangel, um die bemühen sich viele. Und die denken auch nicht direkt unbedingt an das Verlagswesen als Arbeitgeber. Die Profile Tech/Data-Spezialisten sind strategisch aber ein sehr wichtiges Thema für die Entwicklung des Unternehmens.*“

*Interviewpartner:in aus Buchwesen/Online-Publishing*

Dieser »**War for Talents**« um **IT- und Data-Spezialist:innen** findet nicht nur innerhalb der Medienbranche statt, sondern immer stärker auch im Wettbewerb mit anderen Branchen. Manche Medienunternehmen mit einem hohen Bedarf an Fachkräften in diesem Bereich sind dazu übergegangen, auch **international nach geeigneten Bewerber:innen zu suchen**.

„*Was natürlich noch cool wäre: mehr Support, wenn wir Leute von außerhalb der EU anheuern, um die hierherzuholen. Weil das gestaltet sich sehr schwer, gerade für Leute, die nicht super ‚seniorig‘ sind*“

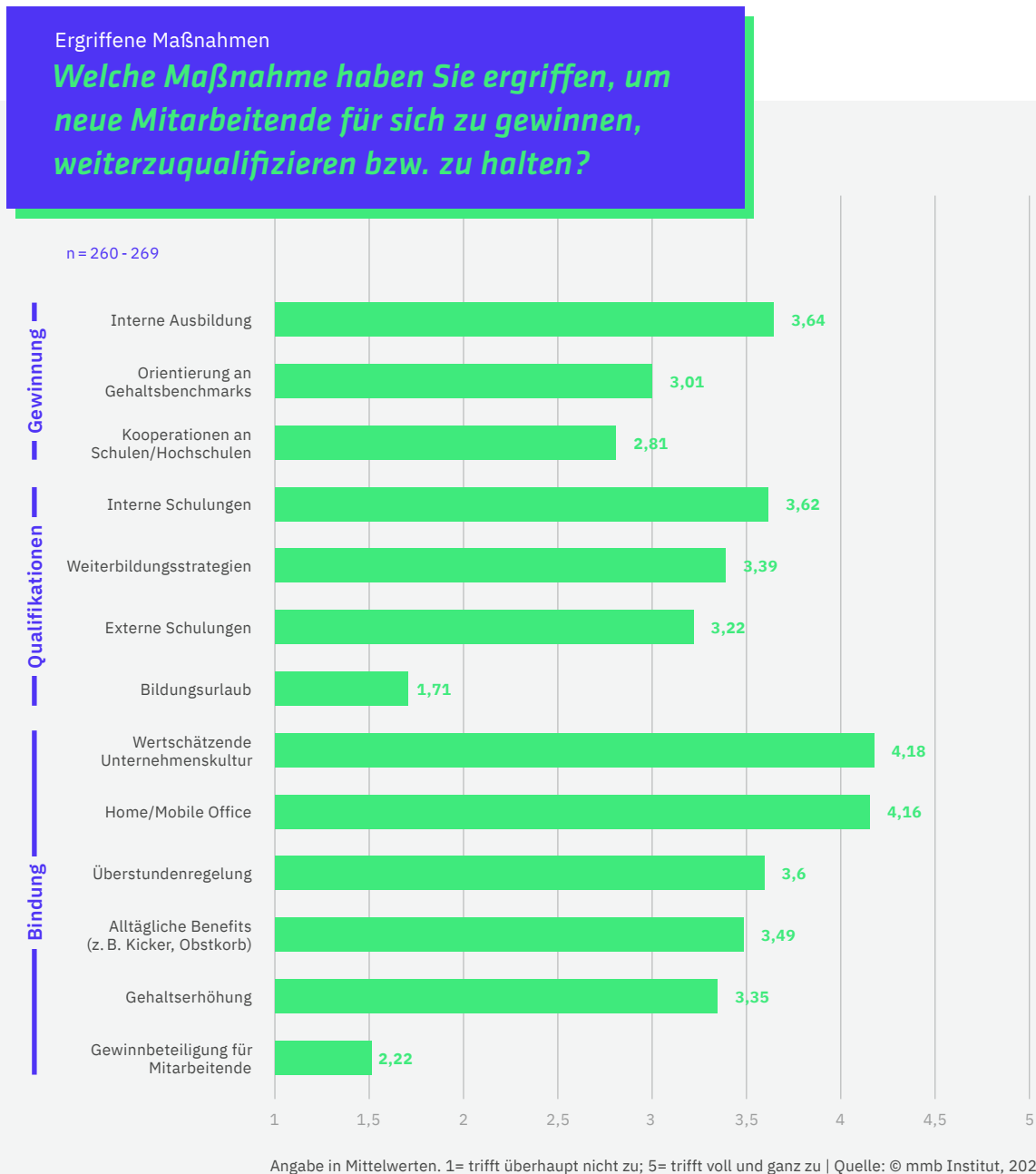
*Interviewpartner:in aus Games*

Fast alle Medienbranchen suchen **derzeit nur nach wenigen Mitarbeitenden in den Tätigkeitsbereichen Digital/Data und Innovation/Development**. Das heißt aber nicht zwingend, dass hier kein Mangel herrscht, sondern dass erst gar keine Stellen geschaffen werden, die besetzt werden müssten. Man könnte es auch so interpretieren, dass das Innovationspotenzial in der Medienbranche noch ausbaufähig ist.

Unternehmen, die in den Tätigkeitsfeldern **Digital/Data und Innovation/Development** Personal suchen, haben dagegen häufig Probleme, (geeignete) Bewerber:innen zu finden.

## Maßnahmen zur Personalgewinnung

Um Mitarbeitende zu gewinnen, weiter zu qualifizieren bzw. ans Unternehmen zu binden, greifen Medienfirmen zu einer Reihe von Maßnahmen, wie die folgende Abbildung zeigt:



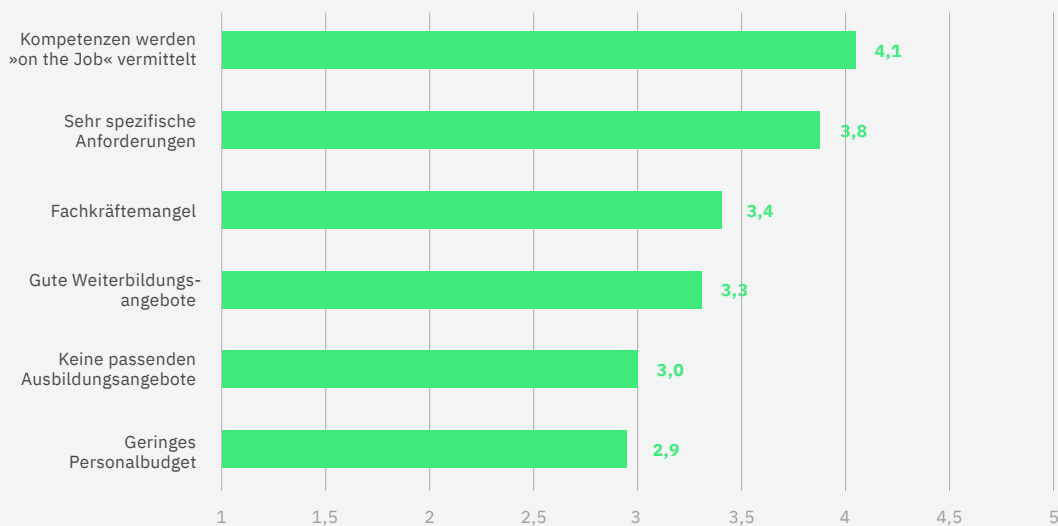
Auffällig ist, dass **berufliche Bildung** zu einem **erheblichen Teil in den Medienunternehmen** selbst stattfindet. Eine interne Ausbildung oder Lehre ist die häufigste Maßnahme, um neue Mitarbeiter:innen zu gewinnen. Um die Qualifikation ihres Personals zu verbessern, bieten die meisten Unternehmen interne Schulungen an. Externe Schulungen werden zur Qualifizierung ebenfalls genutzt, aber seltener als interne Schulungen.

In dieses Bild passt auch der Befund, dass einigen bayerischen Medienunternehmen die **formale Qualifikation ihrer Mitarbeitenden gar nicht so wichtig** ist. Mit 41 % sagten die meisten Befragten, dass sie die Bedeutung formaler Qualifikation als neutral bewerten. Diese Haltung wird überwiegend damit begründet, dass **Kompetenzen »on the Job« vermittelt** werden – ein weiteres Indiz dafür, wie wichtig die betriebliche Aus- und Fortbildung ist.

Gründe für die geringe Bedeutung formaler Qualifikationen

### *Aus welchen Gründen ist die formale Ausbildung Ihrer Mitarbeitenden nicht so wichtig?*

n = 132 – 144



Angabe in Mittelwerten. 1= trifft überhaupt nicht zu; 5= trifft voll und ganz zu | Quelle: © mmb Institut, 2022.

Dass **formale Qualifikationen** eine **geringere Relevanz** haben, ist auch eine **Reaktion auf den Fachkräftemangel**. Wenn Medienunternehmen bei der Einstellung auf einschlägige Abschlüsse verzichten, können sie einen größeren Bewerber:innen-Markt ansprechen.

„ Wir brauchen nicht überall ein Studium. Viele Tätigkeitsfelder bringen nicht mit sich, dass man ein Studium braucht, und wir öffnen damit auch den Bewerbermarkt. Am Ende müssen die Skills vorhanden sein.

*Interviewpartner:in aus Buchwesen/Online-Publishing*

Auch in der qualitativen Befragung wurde deutlich, dass die formale Qualifikation für Medienberufe eine untergeordnete Rolle spielt. Manche Befragte schätzen **Arbeitsproben**, die zeigen, was ein:e Bewerber:in bereits kann, daher als **wichtiger** ein:

„ Arbeitsproben sind uns wichtig. Die reinen Qualifikationen bzw. formalen Abschlüsse und Noten sind dagegen nicht so wichtig. Mit Abitur in Deutschland sollte man die nötigsten Basics für alles Weitere mitbringen.

*Interviewpartner:in aus Presse/Magazine*

Auch in den Freitextantworten wird deutlich, dass bestimmte Kompetenzen wichtiger sind als formale Qualifikationen, die mit einem Zertifikat bescheinigt werden: »**Leistung und Können zählen, nicht das Papier**«, so ein:e Befragte:r aus der Teilbranche Marketing/PR/Werbung.

## Kompetenzbedarf

### Allgemeine Fachkompetenzen

Auch wenn formale Qualifikationen nicht so wichtig sind: Es gibt schon eine Reihe von allgemeinen und fachspezifischen Kompetenzen, die Bewerber:innen mitbringen sollten. Wer in der bayerischen Medienbranche arbeiten will, sollte eine **gute Allgemeinbildung** und ein **gutes Ausdrucksvermögen** in Wort und Schrift (Deutsch) haben. Diese allgemeinen Fachkompetenzen sind den Medienunternehmen sehr wichtig. Im Durchschnitt haben neue Mitarbeiter:innen diese Kompetenzen in ausreichendem Maß.

Anders sieht es bei den Kompetenzen **wirtschaftliches Denken**, **technische Affinität**, **Trendbeobachtung** und **Führungskompetenz** aus, die Medienunternehmen ihren Mitarbeitenden häufig selbst vermitteln müssen. Bei der Führungskompetenz ist das nachvollziehbar, da diese nicht von allen Mitarbeiter:innen gefordert wird. Diese Kompetenz kann denjenigen, die sie benötigen, gut in **beruflichen Weiterbildungen** vermittelt werden.

Wirtschaftliches Denken, technische Affinität und Trendbeobachtung sind jedoch für die meisten Beschäftigten wichtig, aber nicht im gewünschten Maß vorhanden. Diesen Bedarf sollten Bildungsangebote stärker adressieren.

Das bereits in Kapitel 3.3 erwähnte **Kompetenzteam Kultur- und Kreativwirtschaft der Landeshauptstadt München** vermittelt auch wirtschaftliche Kompetenzen und kann hier als positives Beispiel gelten.

„*Was da sehr hilfreich ist, ist das Angebot des Kompetenzteams Kultur- und Kreativwirtschaft München (...) so Sachen wie, wie mache ich Angebote, wie verkaufe und kalkuliere ich sie. Das hatten sie einmalig angeboten. Da hatte ich das Gefühl, das haben viele dankbar angenommen. Und da könnte man aber tiefer gehen, gerade in so was wie Kalkulation.*“

*Interviewpartner:in aus Presse*

### **Fachspezifische Kompetenzen**

Die fachspezifischen Kompetenzen wurden von Teilbranche zu Teilbranche unterschiedlich abgefragt, können also nicht miteinander verglichen werden. In der Gesamtbetrachtung fällt jedoch auf, dass im Tätigkeitsbereich Sales/Advertising/Customer Relations/Marketing viele Kompetenzen im Mittel als nicht ausreichend vorhanden eingestuft wurden. Das ist ein Anzeichen dafür, dass die Bildungsangebote für diesen Tätigkeitsbereich kaum den Bedarf in der Medienbranche abdecken.

Die Interviewpartner:innen nannten zusätzlich neue Kompetenzen, die in Zukunft wichtiger werden. Diese Kompetenzen sind in dieser Wortwolke dargestellt: Je größer ein Begriff ist, desto häufiger wurde er genannt. Es handelt sich fast ausschließlich um digitale Kompetenzen. Am häufigsten wurde **Social Media** genannt, aber auch Kompetenzen in den Bereichen **Onlineprodukte & E-Commerce** sind zunehmend gefragt.



Neue Kompetenzen | Quelle: © mmb Institut, 2022.

Für eine Reihe dieser neuen Kompetenzen wurden neue Bildungsangebote gewünscht. So betont eine Person (Hervorhebungen durch Autor:innen):



“ **Social Media: Wenn es da mehr gäbe, das wäre super. Es braucht bunte Angebote. Vielleicht nur mal einen Kurs. Außerdem Datenjournalismus: Also Karten- oder Datendarstellung, das wäre ein großer Wunsch. Und bei SEO dürfte es gerne mehr geben. Hier ist der Bedarf groß, aber die Bekanntheit fehlt. Das ist eine vielseitige Ausbildung. SEO könnte man an der Uni in Studiengänge integrieren oder vielleicht eine duale Ausbildung als SEO-Redakteur schaffen.** ”

*Interviewpartner:in aus Presse*

Auch Software-Skills spielen in der bayerischen Medienbranche eine wichtige Rolle. Die Unternehmen stufen **spezifische Software-Kompetenz** als **(sehr) wichtig** ein, müssen diese ihren Mitarbeitenden aber oft selbst vermitteln. Am häufigsten wurden allgemeine Tools wie MS Office, Adobe Programme wie InDesign und 3D-Software wie Unreal genannt.

Die Bandbreite an Tools und Software ist groß, nicht für jedes Programm kann eine Weiterbildung besucht werden. Deswegen ist es wichtig, dass sich Mitarbeitende die Bedienung von **Software im Selbststudium** aneignen, etwa durch **Erklärvideos**.

“ **Die Bereitschaft zum Selbstlernen ist die wichtigste Fähigkeit, weil wir mit vielen digitalen Tools arbeiten. Etwa um Podcasts zu produzieren und diese auf alle Kanäle zu stellen. Da ist Selbstlernen wichtig und das Tolle ist, bei den jungen Menschen unter 25 ist es normal, dass sie sich auf YouTube Tutorials anschauen, die die Tools erklären. Sie erwarten gar nicht, dass es ihnen jemand persönlich erklärt. Das ist ein wichtiger Skill für die Leute in der Redaktion** ”

*Interviewpartner:in aus Presse*

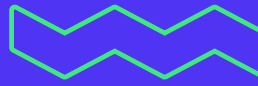
Schulungen im Betrieb sind aber weiterhin nötig für den Umgang mit Programmen, die eigens für ein Unternehmen entwickelt wurden und für Systeme, die komplexe Datensätze abbilden und nur im betrieblichen Kontext verwendet werden (z. B. Warenwirtschaftssystem).

Social-Media-Plattformen sind unter anderem als Distributionskanal wichtig für die Medienbranche. Hier erwarten die Unternehmen teilweise von ihren Mitarbeitenden, dass sie sich privat mit den Plattformen beschäftigen und die dort gemachten Erfahrungen in ihren Job einbringen.

“ **Man muss sich mit Social Media auskennen, Erfahrungen gemacht haben (bei anderen Unternehmen), das ist Minimum. Selbst privat die Kanäle nutzen. Man kann TikTok in Unternehmen nur zweitklassig bedienen, wenn man das nicht selbst für sich nutzt.** ”

*Interviewpartner:in aus Marketing/PR/Werbung*

# *Handlungs- empfehlungen*



Wie die vorliegende Studie zeigt, gibt es in der bayerischen Medienbranche zumindest einen partiellen Fachkräftemangel. Um diesen zu beheben oder zu mildern, sollte in folgenden Bereichen angesetzt werden:

1. Aus- und Weiterbildung verbessern
2. Fachkräfte selbst aus- und weiterbilden (Personalentwicklung)
3. Kooperationen zwischen Ausbildungsinstitutionen und Medienunternehmen forcieren
4. Attraktive Arbeitsbedingungen schaffen



## Aus- und Weiterbildung verbessern

Die größten **Fachkompetenzlücken** gibt es – über die Medienteilbranchen hinweg – in den beiden Tätigkeitsbereichen **Sales/Advertising/Customer Relations/Marketing** und **Content**. Hier werden besonders viele neue Arbeitskräfte gesucht, die aber nur teilweise die erforderlichen Kompetenzen mitbringen. Deshalb sind Bildungsanbieter aufgerufen, ihr Ausbildungsangebot besser auf den Bedarf am Arbeitsmarkt anzupassen.

Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände sollten wiederum prüfen, inwieweit die **Ausbildungsordnungen** noch den aktuellen Anforderungen der Unternehmen entsprechen. Das gilt vor allem für die kaufmännischen Berufe, aber zum Beispiel auch für den Beruf Mediengestalter:in Bild und Ton, bei dem eine stärkere Spezialisierung gewünscht wird.

In manchen Fällen kann sogar die Schaffung eines **neuen Ausbildungsberufes** erforderlich sein. Ein Beispiel dafür ist der gerade entstehende Beruf **Gestalter:in für immersive Medien**.

Neben diesen spezifischen Fachkompetenzen sind immer stärker allgemeine Fachkompetenzen gefragt. In den meisten Teilbranchen bringen Bewerber:innen die wichtigen Kompetenzen **wirtschaftliches Denken**, **Trendbeobachtung** und **Zielgruppenorientierung** nicht oder nicht ausreichend mit. Solche **analytischen und strategischen Kompetenzen** sollten vermehrt ausgebildet werden. Entsprechende Wahlpflichtmodule und Praxisphasen könnten zum Beispiel in einschlägigen Studiengängen integriert werden. Auch berufsbegleitende Angebote wären denkbar.

Darüber hinaus haben die Befragten eine Reihe von **Kompetenzen** genannt, die im Zuge der **Digitalisierung** der Medienbranche immer wichtiger werden. Am häufigsten wurde Social Media genannt, aber auch Kompetenzen in den Bereichen **E-Commerce**, **SEO** und **Storytelling** sind zunehmend gefragt.

In der Medienbranche spielt jobspezifische **Software** eine tragende Rolle. Die Bandbreite an Programmen und Tools ist enorm. Teilweise können Medienunternehmen ihre Mitarbeiter:innen selbst darin schulen. Das kann ein klassischer Kurs sein, in anderen Fällen reicht auch ein Erklärvideo. Manche Arbeitgeber erwarten von neuen Arbeits-

kräften, dass sie sich die benötigte Software selbst beibringen, etwa anhand von Erklärvideos im Netz. Hier wird also eine **Selbstlernkompetenz** der Bewerbenden immer wichtiger. Der Münchener Kommunikationswissenschaftler Dr. Bernhard Goodwin hat dafür den Begriff »Aneignungskompetenz« geprägt. Doch auch diese Aneignungskompetenz muss ausgebildet oder vertieft werden, hier wären qualitativ und didaktisch hochwertige Fortbildungsangebote zum »Selbstlernen« wünschenswert.

## 2

### **Fachkräfte selbst aus- und weiterbilden (Personalentwicklung)**

Wie in Kapitel 4 beschrieben, gelingt die Gewinnung von Fachkräften am besten, wenn Medienunternehmen selbst ausbilden. Zahlen aus der Datenbank DAZUBI des Bundesinstituts für Berufsbildung zeigen jedoch, dass die Zahl der Neuabschlüsse 2020 in vielen Ausbildungsberufen der Medienbranche in Bayern gesunken ist. Hier stellt sich die Frage, warum die Zahl an Ausbildungsplätzen sinkt, wenn die Branche über Fachkräftemangel klagt.

Gleichzeitig könnten Medienunternehmen ihre Aus- und Weiterbildungsaktivitäten evaluieren und weitere Kompetenzen in der **Personalentwicklung** aufbauen. Die Studienergebnisse zeigen zum einen, dass die betriebliche Fortbildung eine große Bedeutung hat. Zum anderen wurde deutlich, dass Konzepte für eine strategische Personalentwicklung benötigt werden, um Personal zu halten.

An dieser Stelle können **Ausbildungsinstitutionen** unterstützen, indem sie **Bildungsangebote** zu Themen der **Personalentwicklung** in Medienunternehmen anbieten, wie beispielsweise zu Aneignungskompetenz oder zur Konzeption interner Bildungsangebote.

## 3

### **Kooperationen zwischen Ausbildungsinstitutionen und Medienunternehmen forcieren**

Eine weitere Möglichkeit für Medienunternehmen, um neues Personal zu gewinnen und früh an sich zu binden, ist die Kooperation mit Schulen und Hochschulen.

Solche Kooperationen können unterschiedliche, zum Teil auch bereits praktizierte Formen annehmen. Etwa die **gemeinsame Entwicklung von Bildungsangeboten**. Für die Unternehmen bringt das den Vorteil, dass sie dadurch Einfluss auf Lerninhalte nehmen und damit eine passgenauere Ausbildung mitgestalten können. Das zeigt sich an diesem Beispiel:

#### **BEST PRACTICE**

*Der Bachelor-Studiengang »Produktionsmanagement Film und TV« an der Hochschule Ansbach ist das Ergebnis eines engen Austauschs zwischen Medienunternehmen und Ausbildungsinstitutionen. Vertreter:innen der bayerischen Filmbranche wiesen auf den Bedarf an Personal im Bereich des Produktionsmanagements hin. Der neu entwickelte Studiengang bildet nun seit dem Sommersemester 2022 Fachkräfte für ebendiesen Bereich aus.*



Auch in anderen Medienteilbranchen werden Vorteile von Kooperationen mit Schulen und Hochschulen gesehen:

“ **Die Kooperation mit Studiengängen und Journalistenschulen, das ist wichtig, auch um die Unis zu unterstützen. Bisher passen sich die Unis und die Ausbildung noch nicht schnell genug an das an, was wir brauchen. Wir müssen bei den Praktikanten anfangen auszubilden.** ”

*Interviewpartner:in aus Presse*

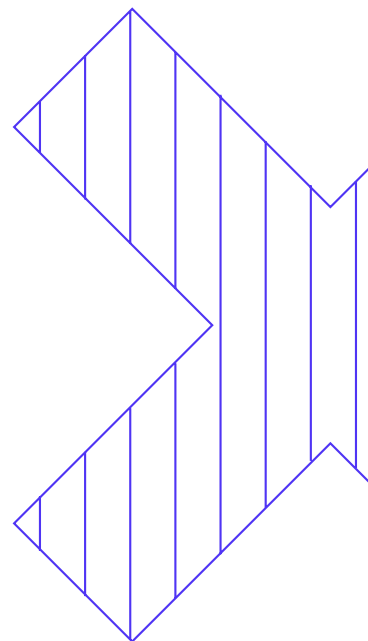
Außerdem könnten Medienunternehmen Studierenden Praxisphasen und Abschlussarbeiten anbieten, die sie als Teil einer Aus- oder Weiterbildung bzw. eines Studiengangs benötigen.

Umgekehrt könnten Ausbildungsinstitutionen Gastdozierende aus Medienunternehmen einladen, um den Praxisbezug ihrer Ausbildung zu erhöhen.

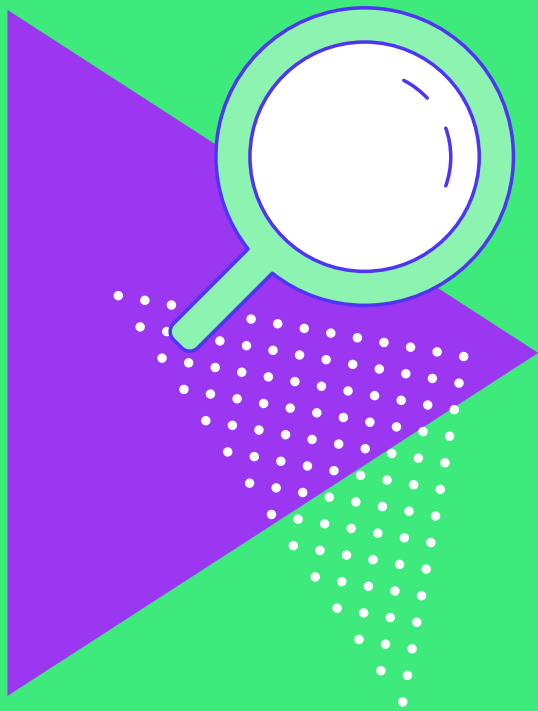
## 4

### **Attraktive Arbeitsbedingungen schaffen**

Der »War for Talents« findet nicht nur innerhalb der Medienbranche statt, sondern immer stärker auch im Wettbewerb mit anderen Branchen. Entscheidend sind hierbei nicht zuletzt die Arbeitsbedingungen und die Attraktivität eines Arbeitsplatzes, wozu in erster Linie die Medienunternehmen selbst beitragen können. Zum Beispiel, indem sie **flexiblere Arbeitszeitmodelle** durch Mobile- oder Home-Office anbieten oder **attraktive Entlohnungs- und Beteiligungsmodelle** einführen.



# Ausblick



Die digitale Transformation wird die Medienbranche auch in den nächsten Jahren verändern. Das wird große Auswirkungen auf Produkte, Dienstleistungen und Distributionskanäle haben. Aber auch Arbeitsweisen, Tätigkeitsprofile und benötigte Kompetenzen werden sich weiter wandeln.

Wie diese Studie zeigt, kommt unternehmerischem Denken und Publikumsorientierung immer größere Bedeutung zu. Auch technische und konzeptionelle Kompetenzen werden stärker gefragt sein – und das nicht nur in den Medien, sondern auch in anderen Branchen. Um in diesem »War for Talents« zu bestehen, sollten Medienunternehmen sich um attraktivere Arbeitsbedingungen bemühen.

Ausbildungsanbieter sind aufgerufen, passgenauer als bislang für die oben genannten Bedürfnisse des (Medien-)Arbeitsmarktes auszubilden. Kooperationen zwischen Medienunternehmen und Ausbildungseinrichtungen könnten für beide Seiten von Vorteil sein.

Die Politik schließlich ist gefragt, rechtliche Rahmenbedingungen zu verbessern und zum Beispiel die Anstellung von Fachkräften aus dem EU-Ausland zu vereinfachen.

# *Literatur- verzeichnis*







Bengsch, Thomas; Hasdorf, Stephan; Paduch, Mathias; Urbach, Jan; Berlitz-Olle, Helge; Mechnich, Gerald (2020): Mediengestalter Bild und Ton. In: Ausbildung gestalten. Online verfügbar unter <https://www.bibb.de/dienst/veroeffentlichungen/de/publication/download/16763>, zuletzt geprüft am 31.08.2022.

Bundesagentur für Arbeit (2018): Gemeldete Arbeitsstellen nach Berufen (Engpassanalyse) (Monatszahlen). Sachsen. In: Berichte: Analyse Arbeitsmarkt. Online verfügbar unter [https://statistik.arbeitsagentur.de/Statistikdaten/Detail/201810/analyse/analyse-gemeldete-arbeitsstellen-kladb2010/analyse-gemeldete-arbeitsstellen-kladb2010-14-0-201810-pdf.pdf?\\_\\_blob=publicationFile](https://statistik.arbeitsagentur.de/Statistikdaten/Detail/201810/analyse/analyse-gemeldete-arbeitsstellen-kladb2010/analyse-gemeldete-arbeitsstellen-kladb2010-14-0-201810-pdf.pdf?__blob=publicationFile), zuletzt geprüft am 17.08.2022.

Bundesagentur für Arbeit (Hg.) (2022a): Saisonbereinigte Zeitreihen. Deutschland, West- und Ostdeutschland, Bundesländer (Tabellen). Online verfügbar unter [https://statistik.arbeitsagentur.de/SiteGlobals/Forms/Suche/Einzelheftsuche\\_Formular.html?nn=1524116/topic\\_f=saisonbereinigte-zeitreihen](https://statistik.arbeitsagentur.de/SiteGlobals/Forms/Suche/Einzelheftsuche_Formular.html?nn=1524116/topic_f=saisonbereinigte-zeitreihen), zuletzt aktualisiert am 17.08.2022, zuletzt geprüft am 17.08.2022.

Bundesagentur für Arbeit (2022b): Fachkräfteengpassanalyse 2021. Deutschland und Länder. Online verfügbar unter [https://statistik.arbeitsagentur.de/SiteGlobals/Forms/Suche/Einzelheftsuche\\_Formular.html?nn=20626/topic\\_f=fachkraefte-engpassanalyse](https://statistik.arbeitsagentur.de/SiteGlobals/Forms/Suche/Einzelheftsuche_Formular.html?nn=20626/topic_f=fachkraefte-engpassanalyse), zuletzt aktualisiert am 07.09.2022, zuletzt geprüft am 07.09.2022.

Bundesinstitut für Berufsbildung (2021): »Datenbank Auszubildende« des Bundesinstituts für Berufsbildung (BIBB) auf Basis der Daten der Berufsbildungsstatistik der statistischen Ämter des Bundes und der Länder (Erhebung zum 31. Dezember). Bonn. Online verfügbar unter <https://www.bibb.de/de/1865.php>, zuletzt geprüft am 18.07.2022.

Gesamtverband Kommunikationsagenturen GWA e.V. (2022): GWA Frühjahrsmonitor 2022. Frankfurt am Main. Online verfügbar unter [https://www.gwa.de/content/uploads/2021/01/20220315\\_GWA\\_Fruehjahrsmonitor\\_2022.pdf](https://www.gwa.de/content/uploads/2021/01/20220315_GWA_Fruehjahrsmonitor_2022.pdf), zuletzt geprüft am 19.07.2022.

Hagenhoff, Svenja (2015): Ökonomische Bereitstellungsorganisationen. In: Lesen – Ein Handbuch. Online verfügbar unter [https://www.researchgate.net/publication/267337294\\_Okonomische\\_Bereitstellungsorganisationen](https://www.researchgate.net/publication/267337294_Okonomische_Bereitstellungsorganisationen).

ifs internationale filmschule köln (2022): MA Digital Narratives - ifs internationale filmschule köln. Online verfügbar unter <https://www.filmschule.de/lehre/lehrgebiete/digital-narratives/>, zuletzt aktualisiert am 09.08.2022, zuletzt geprüft am 30.08.2022.

Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (2022): Aktuelle Ergebnisse | IAB-Stellenerhebung. Nürnberg. Online verfügbar unter <https://www.iab.de/de/befragungen/stellenangebot/aktuelle-ergebnisse.aspx>, zuletzt aktualisiert am 17.08.2022, zuletzt geprüft am 17.08.2022.

Krämer, Heike (2019): Berufsbildung 4.0 – Fachkräftequalifikationen und Kompetenzen für die digitalisierte Arbeit von morgen: Die Ausbildungsberufe »Mediengestalter/-in Bild und Ton« sowie »Mediengestalter/-in Digital und Print« im Screening. 1. Auflage. Leverkusen: Barbara Budrich (Wissenschaftliche Diskussionspapiere, 202). Online verfügbar unter <https://www.bibb.de/veroeffentlichungen/de/publication/download/10167>.

Krämer, Heike; Azeez, Ulrike (2021): 2.2.338 – Voruntersuchung zum Bedarf beruflicher Qualifizierung für die Gestaltung immersiver Medien. Entwicklungsprojekt: Abschlussbericht. Bundesinstitut für Berufsbildung. Bonn. Online verfügbar unter [https://zfamedien.de/downloads/Mediengestalter/Voruntersuchung\\_Gestalter\\_immersive\\_Medien.pdf](https://zfamedien.de/downloads/Mediengestalter/Voruntersuchung_Gestalter_immersive_Medien.pdf), zuletzt geprüft am 10.02.2022.

Nölleke-Przybylski, Pamela; Evers, Tanja; Altmeyden, Klaus-Dieter (2020): Catch me, if you can - eine Kompetenzperspektive auf Journalismus als Berufsfeld und Forschungsgegenstand. Unter Mitarbeit von Jonas Schützeneder, Klaus Meier, Nina Springer und Deutsche Gesellschaft für Publizistik- und Kommunikationswissenschaft e.V., zuletzt geprüft am 04.02.2022.

Porter, Michael E. (2014): Wettbewerbsvorteile. Spitzenleistungen erreichen und behaupten = (Competitive Advantage). 8., durchges. Aufl. Frankfurt am Main: Campus-Verl.

Statistisches Bundesamt (2020): Klassifikation der Wirtschaftszweige, Ausgabe 2008 (WZ 2008). Online verfügbar unter <https://www.destatis.de/DE/Methoden/Klassifikationen/Gueter-Wirtschaftsklassifikationen/klassifikation-wz-2008.html>, zuletzt aktualisiert am 31.03.2020, zuletzt geprüft am 07.09.2022.

Statistisches Bundesamt (2022): 73311-0011: Umsatzsteuerpflichtige, Steuerbarer Umsatz, Umsatzsteuer (Voranmeldungen): Bundesländer, Jahre, Wirtschaftszweige (WZ2008 1-5-Steller Hierarchie). Online verfügbar unter <https://www-genesis.destatis.de/genesis//online?operation=table/code=73311-0011/bypass=true/levelindex=0/levelid=1662506743957#abreadcrumb>.

Wirtz, Bernd W. (2019): Medien- und Internetmanagement. 10., aktualisierte und überarbeitete Auflage. Wiesbaden, Heidelberg: Springer Fachmedien Wiesbaden. Online verfügbar unter <http://www.springer.com/>.

Zabel, Christian; Heisenberg, Gernot; Telkmann, Verena (2021): Cross Reality in Deutschland 2021. Entwicklung der Branchen- und Netzwerkstrukturen der XR-Unternehmen in Deutschland. Online verfügbar unter [https://medien.nrw/wp-content/uploads/sites/8/2021/10/XR-Studie-DE-2021\\_RZ\\_websiteversion.pdf](https://medien.nrw/wp-content/uploads/sites/8/2021/10/XR-Studie-DE-2021_RZ_websiteversion.pdf), zuletzt geprüft am 20.04.2022.

Zentralverband der deutschen Werbewirtschaft ZAW e.V. (2021): Wirtschaft und Werbung 2021. Online verfügbar unter <https://zaw.de/branchendaten/wirtschaft-und-werbung-2019/>, zuletzt aktualisiert am 04.02.2022, zuletzt geprüft am 04.02.2022.



## Follow us



## Impressum

### Herausgeber

START INTO MEDIA  
Medien.Bayern GmbH  
Rosenheimer Straße 145e  
81671 München  
Tel.: +49 89 68 999-0  
info@startintomedia.de  
www.startintomedia.de

### Handelsregisternummer

Amtsgericht München;  
HRB 134726  
Ust.-IdNr.: DE 173127048

### Geschäftsführer/Herausgeber (verantwortlich)

Stefan Sutor (Vorsitzender)  
Lina Timm

### Redaktion

Bernd Oswald (Start Into Media),  
Katja Buntins, Dr. Lutz Goertz, Monica  
Hochbauer, Dr. Lutz P. Michel (mmb  
Institut)

### Gestaltung

Im Neuland GmbH, München

### Gefördert durch



Bayerische Landeszentrale  
für neue Medien



Bayerische  
Staatskanzlei