



COMMERZBANK



16. Studie der UnternehmerPerspektiven

Unternehmen Zukunft: Transformation trifft Tradition

Ergebnisse für das Medien- und Verlagswesen

Agenda

1. Key Results	Seite 2
2. Untersuchungsdesign	Seite 4
3. Mittelstand in der digitalen Transformation	Seite 6
4. Personal- und Entwicklungsbedarf	Seite 11
5. Handlungsfelder im Transformations-Management	Seite 16

Key Results für das Medien- und Verlagswesen

- › Das Medien- und Verlagswesen stellt digitale Innovation in den Fokus seiner Digitalisierungsstrategien. Die Unternehmen arbeiten auf breiter Front an der Optimierung der bestehenden und an der Entwicklung neuer digitaler Produkte sowie an ihren Vertriebsformen. Die Branche setzt vergleichsweise häufig auf digitale Geschäftsmodelle.
- › Dies hat einen fundamentalen Wandel der Arbeitsorganisation zur Folge. Alle Prozesse können und müssen flexibler geplant und organisiert werden, die Arbeit in abteilungsübergreifenden Teams wird wichtiger, die Einbindung von externen Spezialisten und Kooperationspartner erfolgskritisch. Kooperation, Vernetzung und gesteuerte Autonomie sind die Schlagworte für die Unternehmenskultur 4.0.
- › Die weitere Digitalisierung in der Medienbranche wird durch den Fachkräftemangel deutlich behindert. Medien- und Verlagshäuser sehen überdurchschnittlich oft Probleme bei der Entwicklung neuer digitaler Produkte und bei der Umsetzung neuer Geschäftsmodelle. Die Mitarbeiter haben reges Interesse an Weiterbildung, stehen aber Veränderungen häufig auch kritisch gegenüber. Der Qualifizierungsbedarf ist entsprechend hoch, die Weiterbildung älterer Arbeitnehmer wird allerdings unterschätzt. Die Unternehmen versuchen eher, Defizite der Stammbesetzung durch Rekrutierung neuer, erfahrener Kräfte auszugleichen.
- › Das Management sieht Veränderungsbedarf auch in der Führungskultur: Kooperation statt Kontrolle, Moderation statt Expertentum, Kompetenz statt Hierarchie. Die neue, kooperative Führungsrolle wird in der Praxis noch nicht immer umgesetzt, die Bereitschaft zur Kooperation mit Wettbewerbern ist aber vergleichsweise hoch.
- › Im Recruiting bemüht sich die Medienbranche intensiv um digitale Spezialisten, sie ist aber wenig offen für Quereinsteiger und neue Zielgruppen. Eine individuelle Gestaltung der Arbeitszeit ist üblich, weitere Angebote zur Vereinbarung von Arbeit und Leben sind selten. Individuelle Entwicklungsperspektiven werden kaum in Form von Expertenlaufbahnen oder Ausgründungen verankert. Damit bleiben viele Möglichkeiten ungenutzt, um gute Kräfte langfristig zu binden.

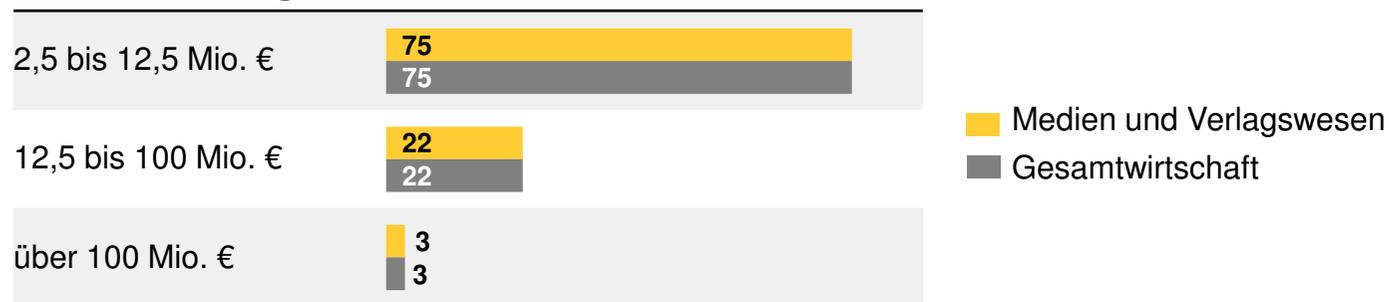
Agenda

1. Key Results
2. Untersuchungsdesign
3. Mittelstand in der digitalen Transformation
4. Personal- und Entwicklungsbedarf
5. Handlungsfelder im Transformations-Management

Repräsentativität für mittelständische Unternehmen aus Medien- und Verlagswesen ab 2,5 Mio. € Jahresumsatz

- › **Branchen-Stichprobe:** 104 Unternehmen aus dem Medien- & Verlagswesen
- › **Gesamtstichprobe:** 4.000 Unternehmen (im Folgenden „Gesamtwirtschaft“)
- › **Verfahren:** Telefonische Interviews von 20 Minuten Dauer
- › **Gesprächspartner:** Führungskräfte der ersten Ebene
- › **Durchführung:** TNS Infratest
- › **Zeitraum:** November 2015 bis Januar 2016

Unternehmensgröße nach Jahresumsatz



Angaben in Prozent, an hundert Fehlende: keine Angabe

Agenda

1. Key Results

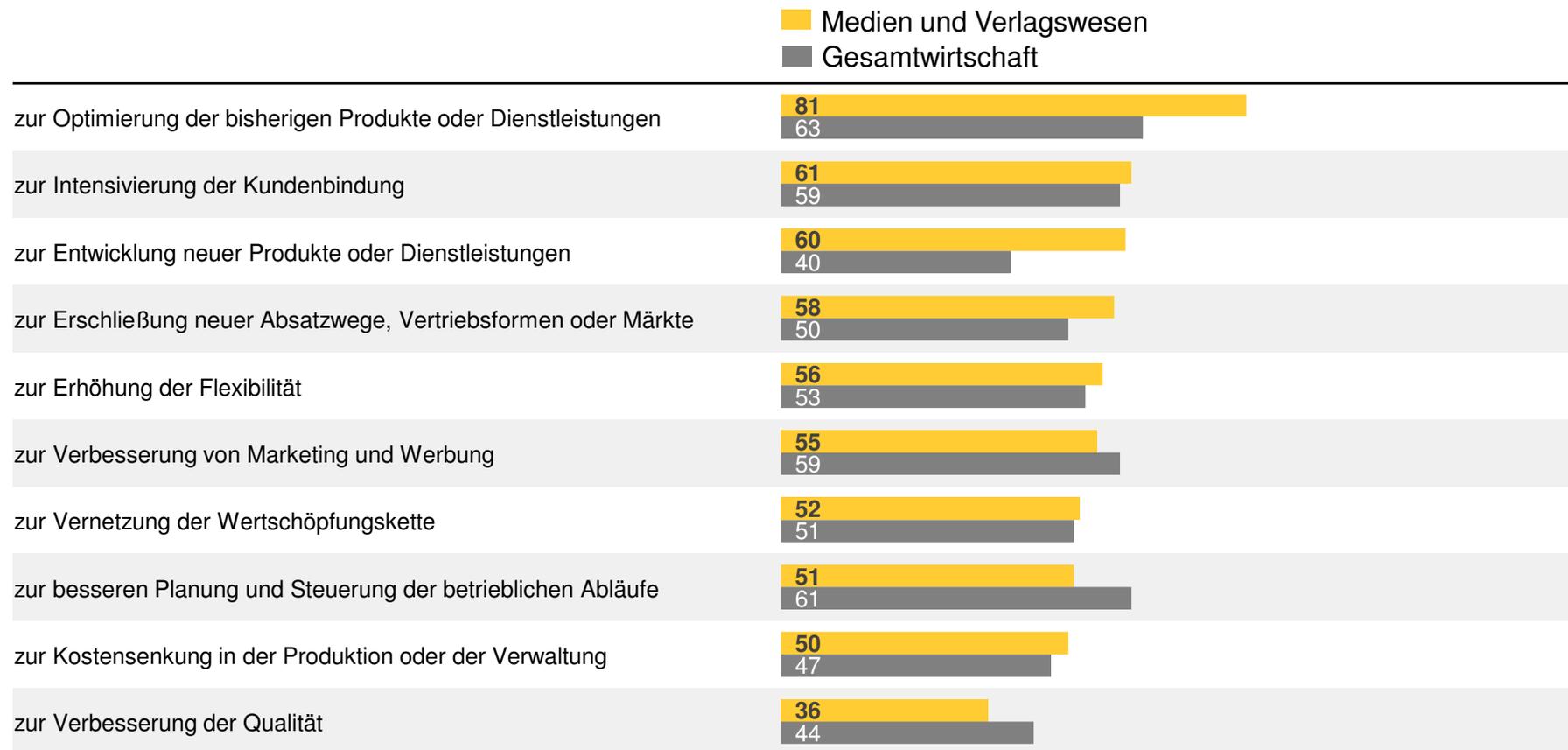
2. Untersuchungsdesign

3. Mittelstand in der digitalen Transformation

4. Personal- und Entwicklungsbedarf

5. Handlungsfelder im Transformations-Management

In welcher Form können die Unternehmen neue digitale Technologien konkret nutzen?

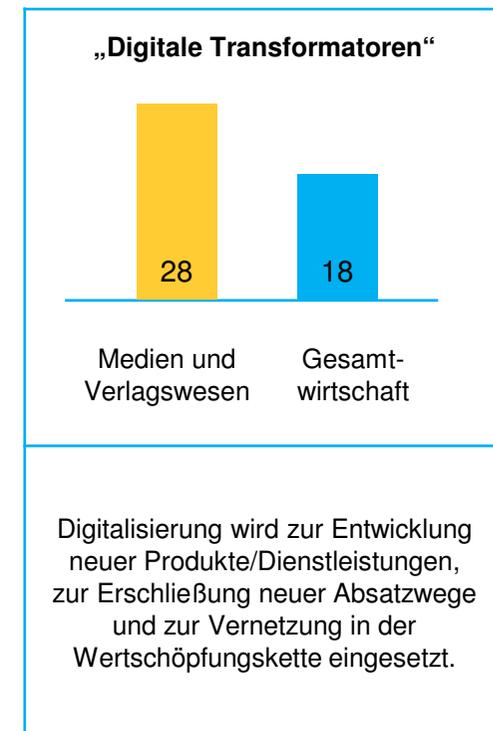


Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

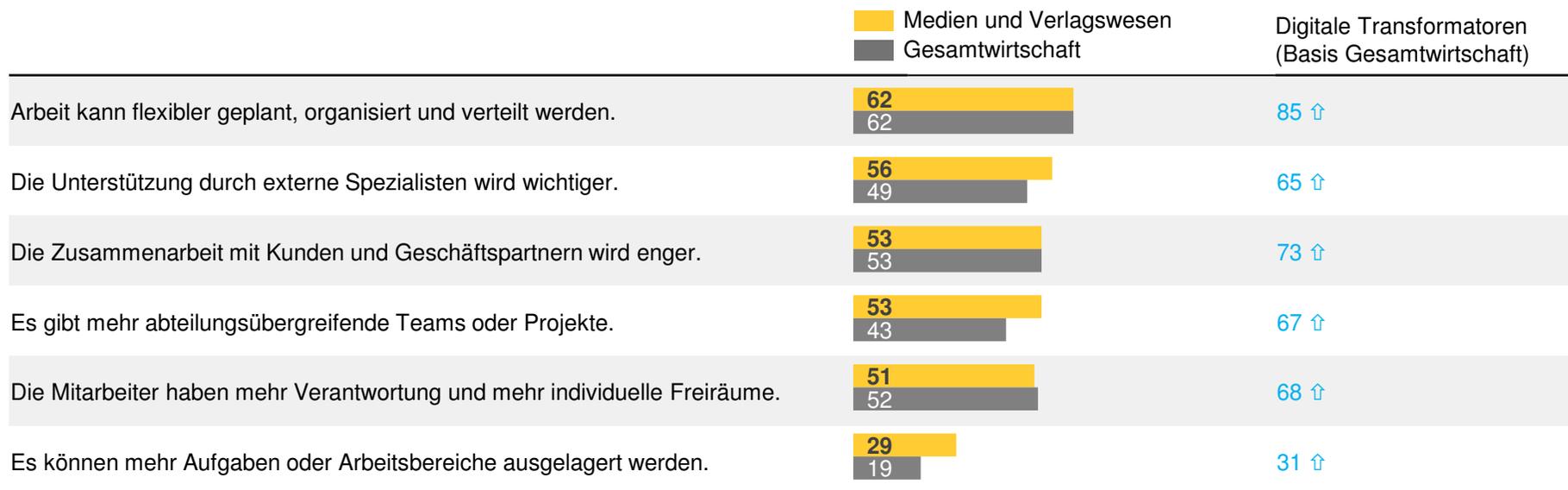
Welche Unternehmen sind in der digitalen Transformation besonders aktiv?

	Gesamtwirtschaft
zur Optimierung der bisherigen Produkte oder Dienstleistungen	63
zur besseren Planung und Steuerung der betrieblichen Abläufe	61
zur Verbesserung von Marketing und Werbung	59
zur Intensivierung der Kundenbindung	59
zur Erhöhung der Flexibilität	53
zur Vernetzung der Wertschöpfungskette	51
zur Erschließung neuer Absatzwege, Vertriebsformen oder Märkte	50
zur Kostensenkung in der Produktion oder der Verwaltung	47
zur Verbesserung der Qualität	44
zur Entwicklung neuer Produkte oder Dienstleistungen	40

Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

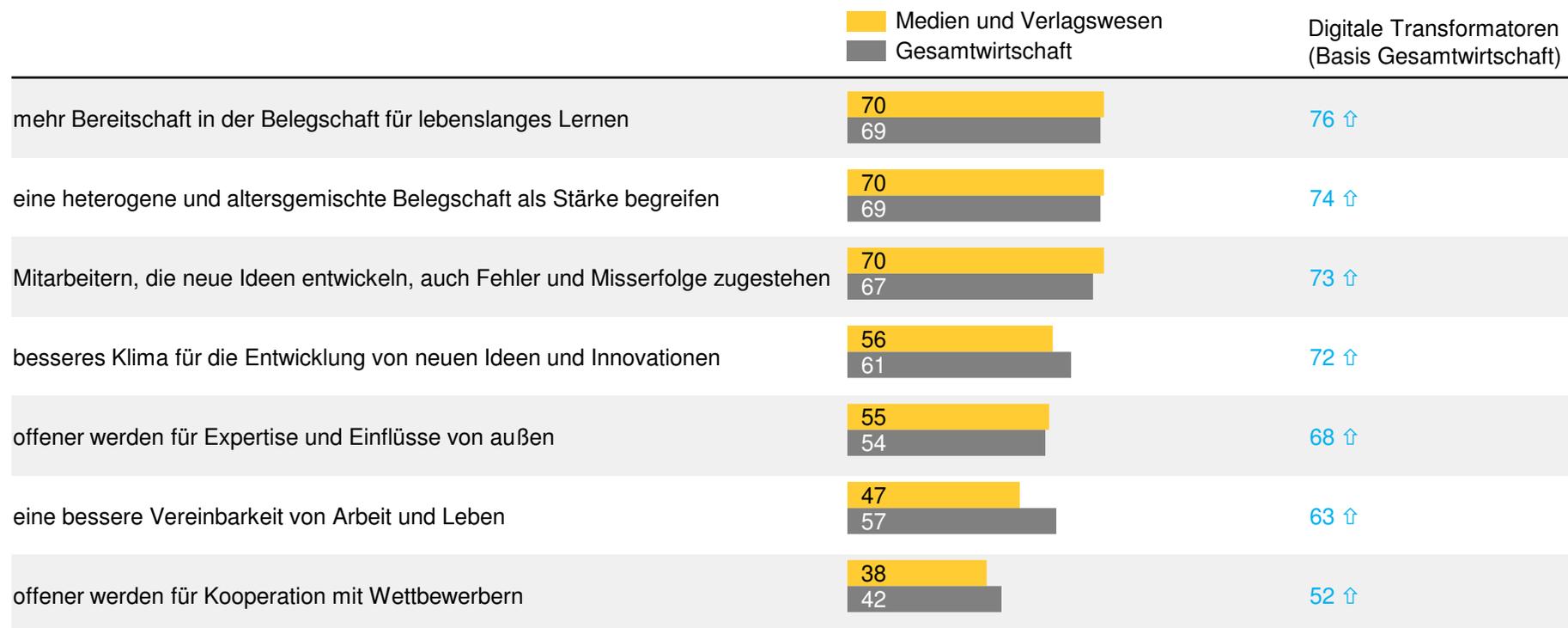


Welche Auswirkungen haben digitale Technologien auf Arbeitsabläufe und Arbeitsorganisation?



Mehrfachnennungen
Angaben in Prozent

Welche Veränderungen der Unternehmenskultur sind für die Unternehmen erfolgskritisch?

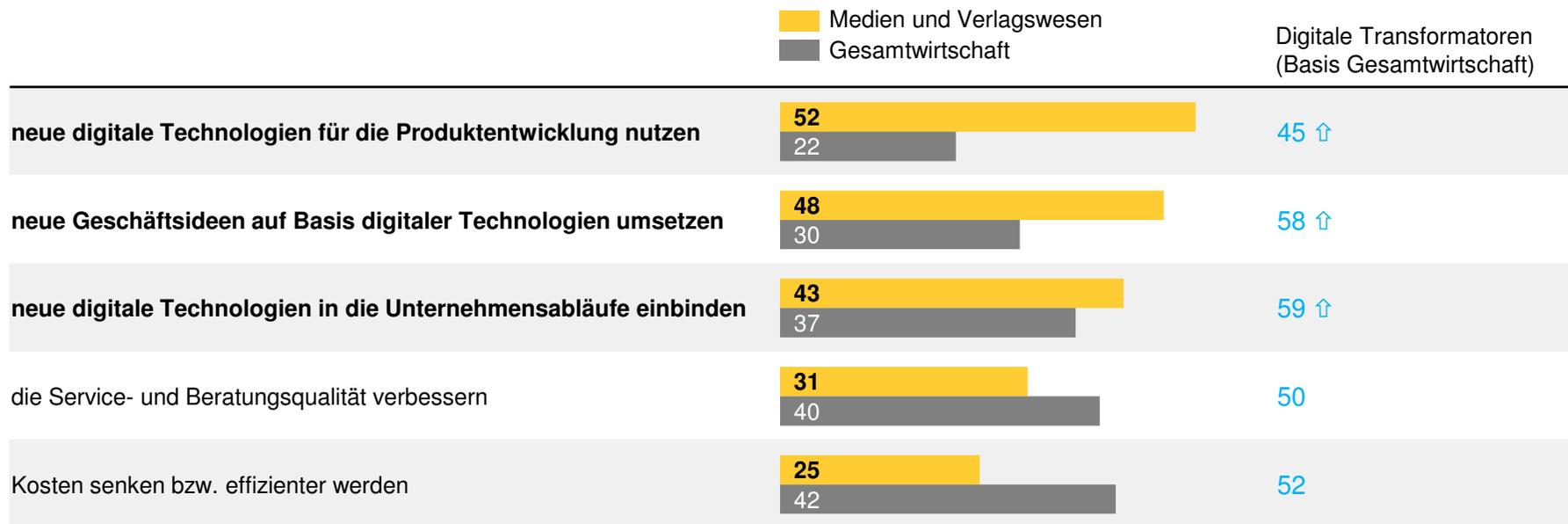


Mehrfachnennungen
Angaben in Prozent

Agenda

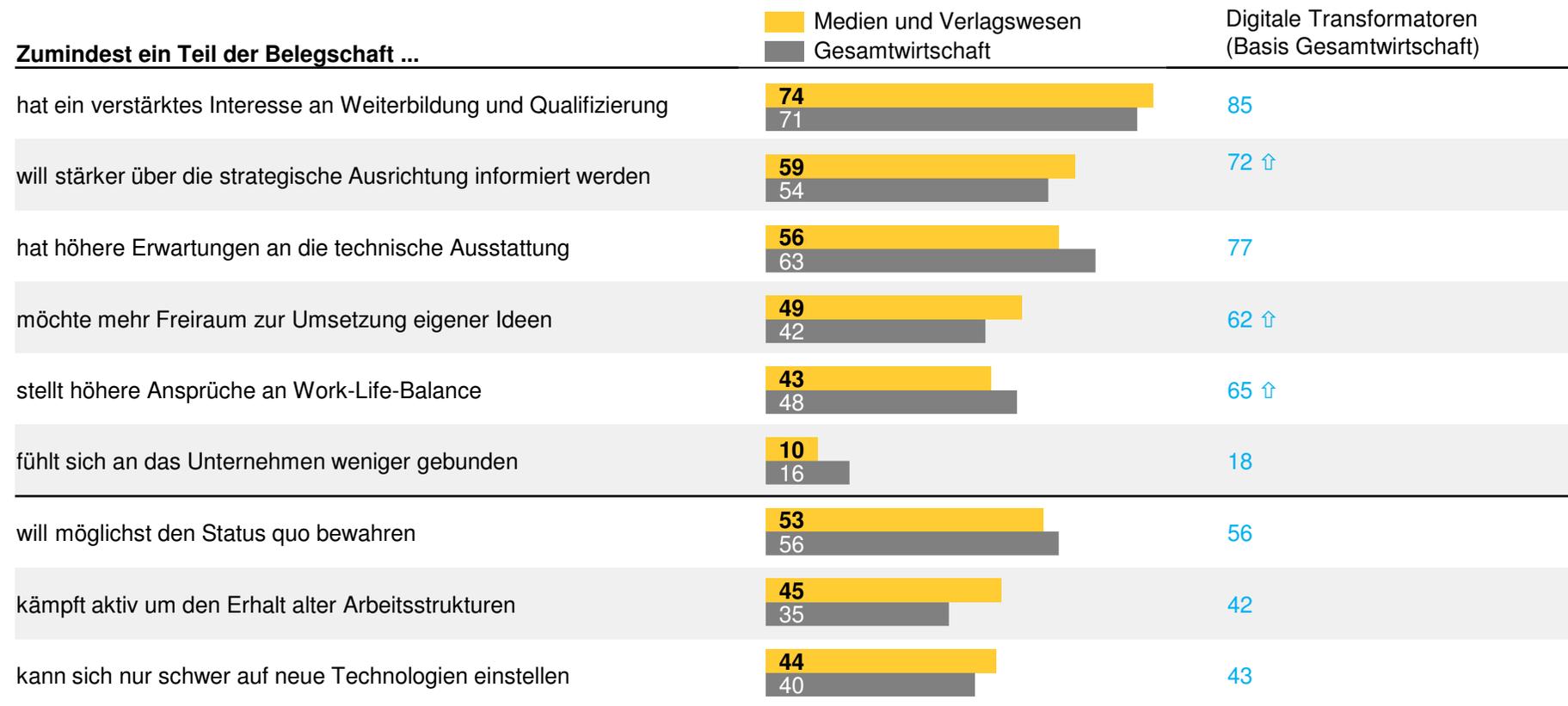
1. Key Results
2. Untersuchungsdesign
3. Mittelstand in der digitalen Transformation
- 4. Personal- und Entwicklungsbedarf**
5. Handlungsfelder im Transformations-Management

Welche Aufgaben leiden unter dem Mangel an qualifiziertem Personal?



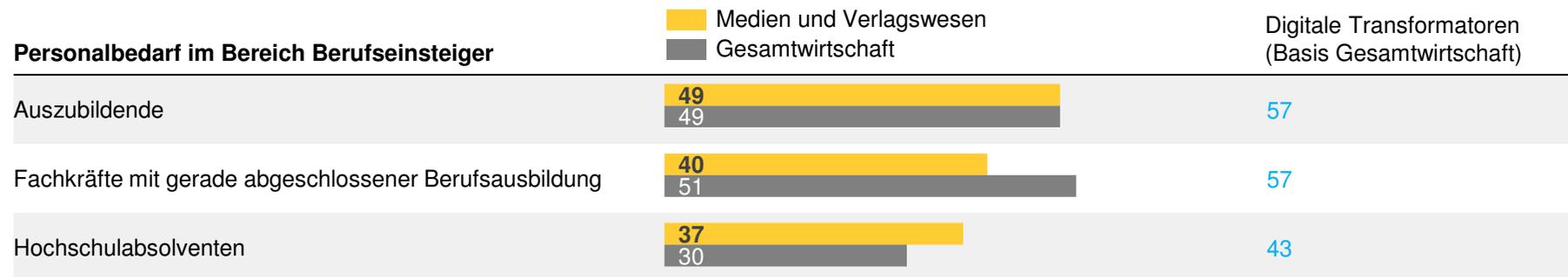
Mehrfachnennungen
Angaben in Prozent

Wie reagieren die Mitarbeiter auf die Veränderungen in den Unternehmen und in den Märkten?

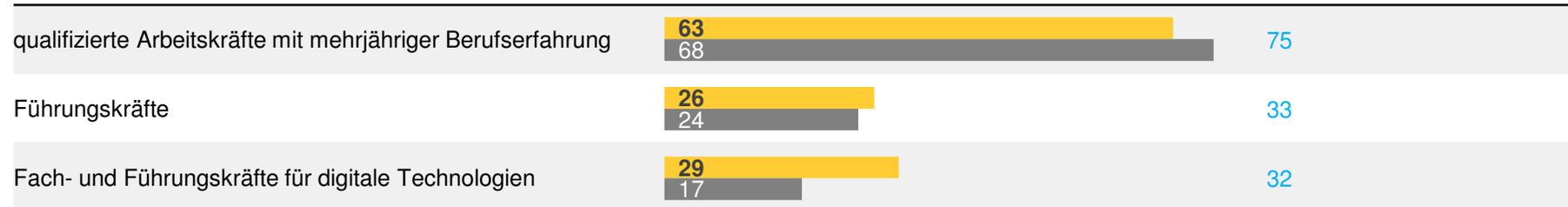


Mehrfachnennungen
Angaben in Prozent

In welchen Qualifikationsgruppen haben die Unternehmen aktuell Personalbedarf?

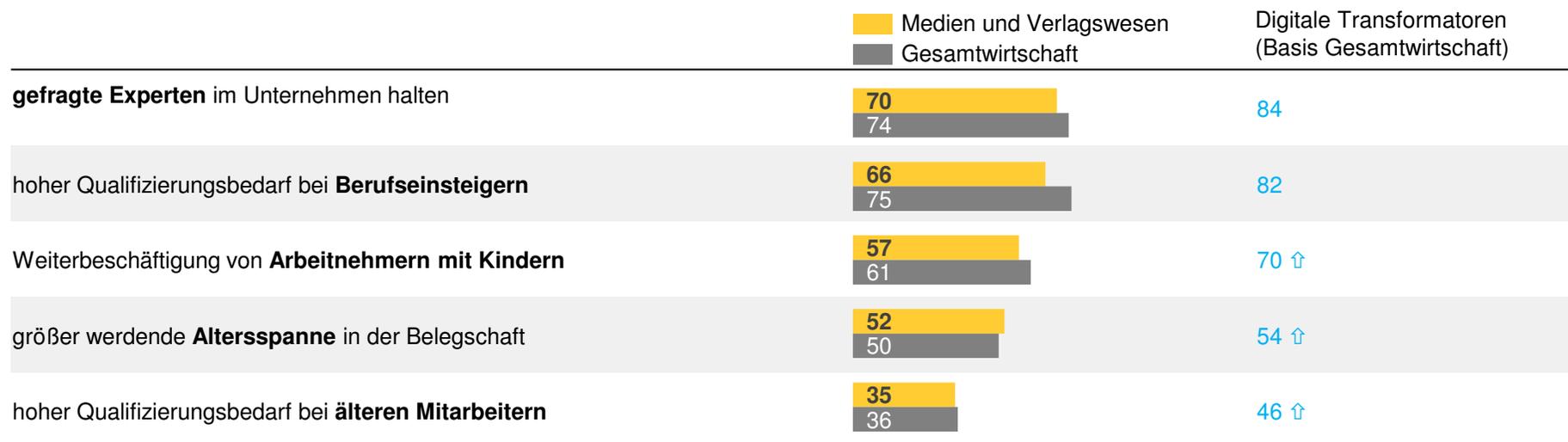


Personalbedarf bei Professionals



Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

Was sind die zentralen Aufgaben der Personalentwicklung?

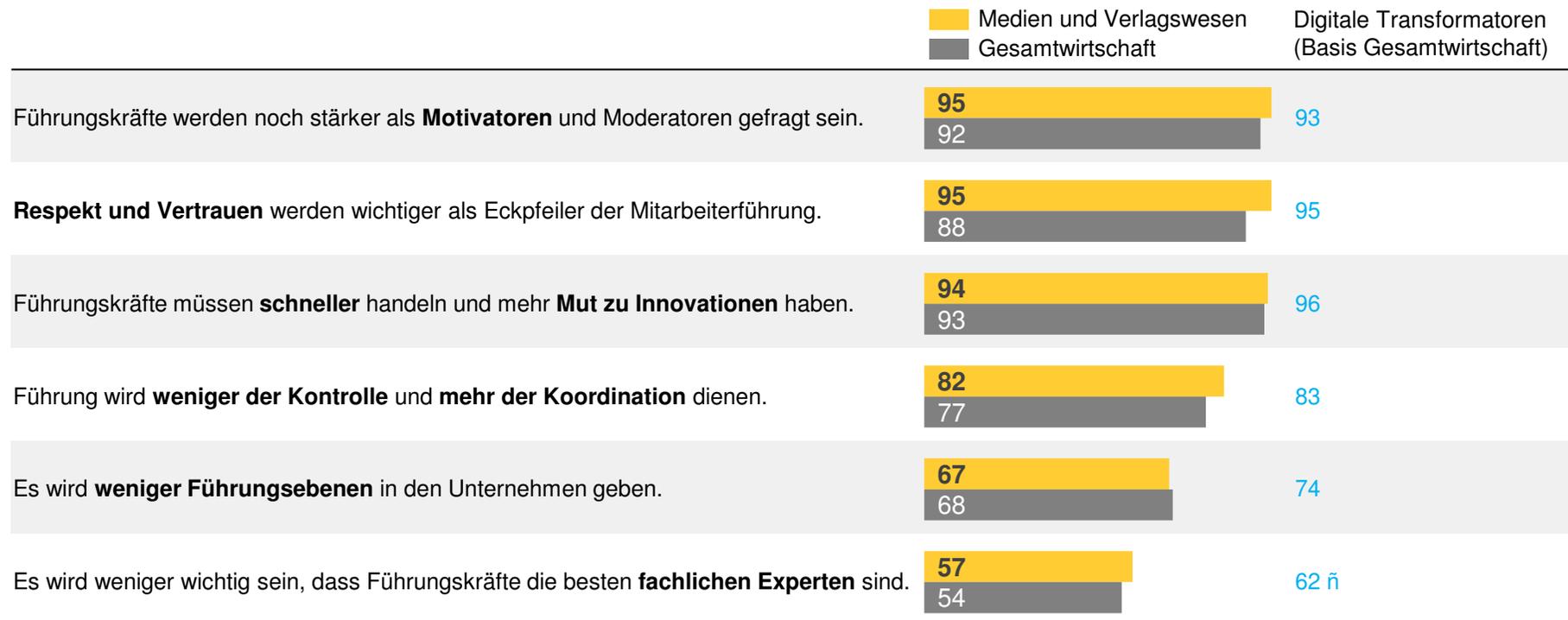


Mehrfachnennungen, Angaben in Prozent

Agenda

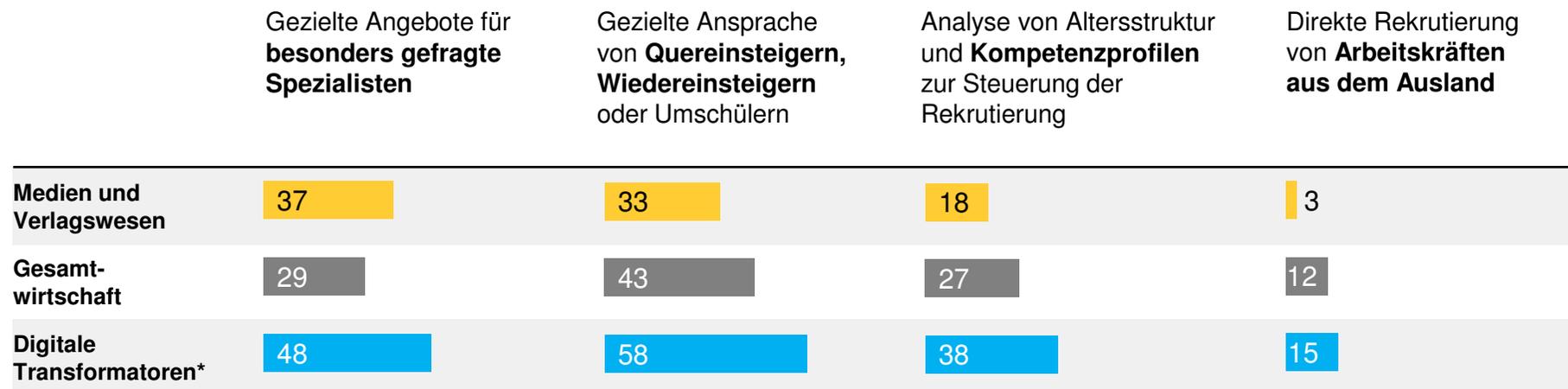
1. Key Results
2. Untersuchungsdesign
3. Mittelstand in der digitalen Transformation
4. Personal- und Entwicklungsbedarf
- 5. Handlungsfelder im Transformations-Management**

Welche Aussagen zum Begriff „Führungskultur von morgen“ treffen zu?



Mehrfachnennungen
Angaben in Prozent

Welche Maßnahmen werden in der Rekrutierung durchgeführt?



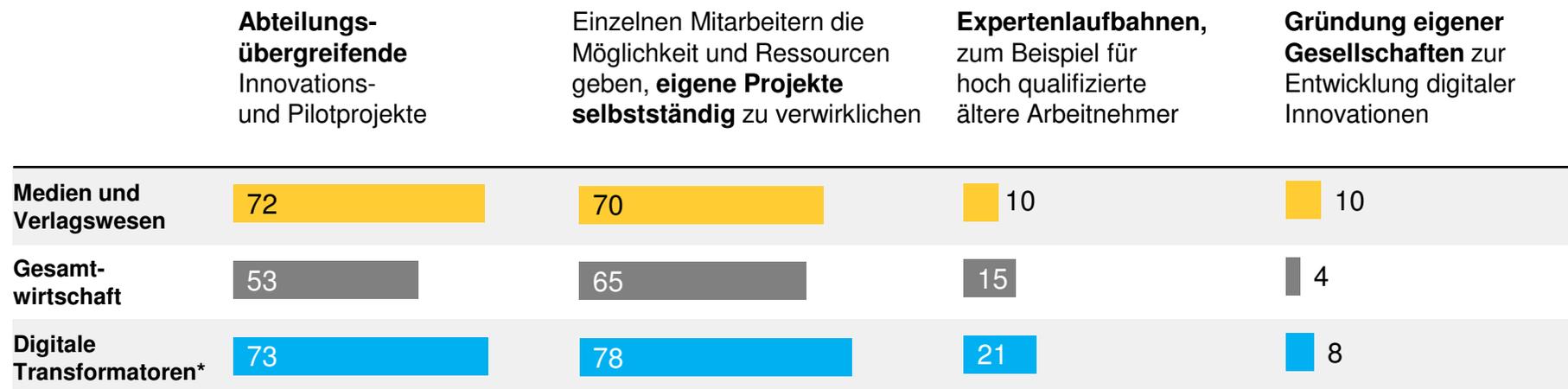
Mehrfachnennungen,
Angaben in Prozent
*Basis Gesamtwirtschaft

Welche Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Arbeit und Leben werden angeboten?

	Möglichkeiten zur individuellen Planung des Arbeitstags	Betriebliche Angebote für Erholung, Freizeit oder Fitness	Modelle für Lebensarbeitszeit und betriebliche Auszeiten	Betriebliche Angebote für Kinderbetreuung
Medien und Verlagswesen	62	27	17	14
Gesamtwirtschaft	46	30	29	12
Digitale Transformatoren*	58	40	37	16

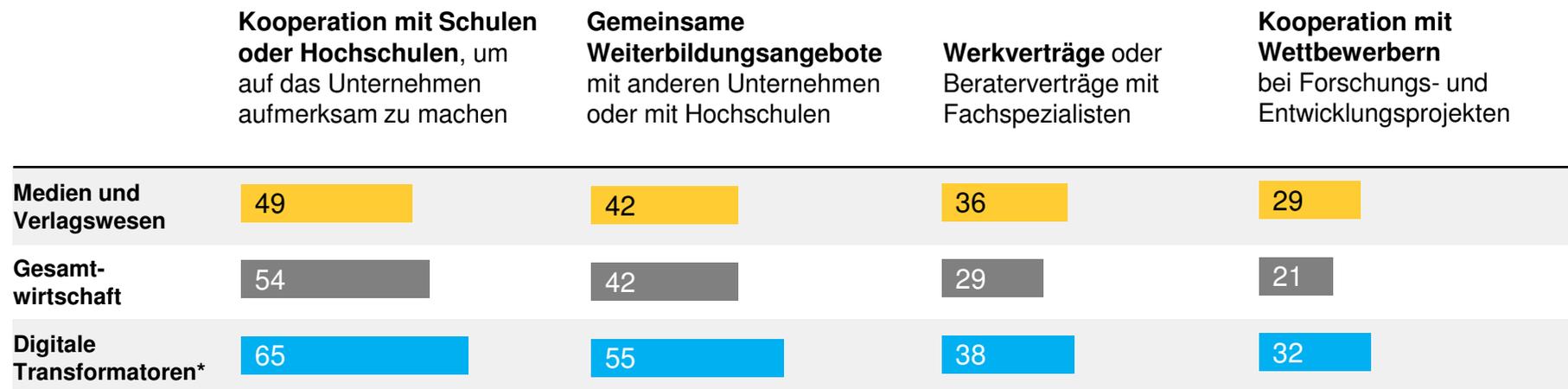
Mehrfachnennungen,
Angaben in Prozent
*Basis Gesamtwirtschaft

Welche Maßnahmen zur Sicherung von Expertenwissen werden im Unternehmen durchgeführt?



Mehrfachnennungen,
Angaben in Prozent
*Basis Gesamtwirtschaft

Welche Maßnahmen werden im Bereich Kooperationen durchgeführt?



Mehrfachnennungen,
Angaben in Prozent
*Basis Gesamtwirtschaft