

Andreas Spiegel

Wachstumsstrategien in der Medienbranche

Wege zum Management
medienspezifischer Erfolgsfaktoren

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Max J. Ringlstetter

Deutscher Universitäts-Verlag

INHALTSVERZEICHNIS

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	XVII
TABELLENVERZEICHNIS	XIX
ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS	XXI
EINFÜHRUNG	1
(1) Status Quo der Medienbranche	4
(2) Forschungsstand	8
(3) Zum weiteren Vorgehen	14
I. THEORETISCHER TEIL: DIE GRUNDLAGEN DES WACHSTUMS VON MEDIENUNTERNEHMEN	19
I.1 UNTERNEHMENSWACHSTUM ALS VIELSCHICHTIGES OBJEKT INTERDISZIPLINÄRE FORSCHUNG	19
<i>1.1.1 Die Eingrenzung von Ansätzen als Herausforderung bei der Identifikation von Wachstumsfaktoren</i>	20
(1) Überblick über die Grundmodelle theoretisch-deduktiver Forschung zum Unternehmenswachstum	21
(2) Selektionskriterien zur Identifikation von Wachstumsfaktoren	24
(3) Problembezug und Erkenntnisbeitrag der einzelnen Wachstumsmodelle	25
<i>1.1.2 Ergänzende Erklärungsbeiträge durch die Strategie-, Marketing- und empirische Erfolgsfaktorenforschung</i>	32
(1) Strategie- und Marketingforschung mit Ansatzpunkten zum Unternehmenswachstum	32
(2) Empirische Erfolgsfaktorenforschung mit Ansatzpunkten zum Unternehmenswachstum	37
<i>1.1.3 Bausteine eines integrierten Bezugsrahmens strategischer Wachstumsfaktoren</i>	43
(1) Priorisierung und Konkretisierung der identifizierten Wachstumsfaktoren	43
(2) Integration der Wachstumsfaktoren zu einem Bezugsrahmen für die weiterführende Analyse	53

1.2	DIE WACHSTUMSFAKTOREN UNTER DEM ASPEKT MEDIENSPEZIFISCHER BESONDERHEITEN	54
1.2.1	<i>Die Marke als notwendiger und herausfordernder Differenzierungsfaktor einer Wachstumsstrategie für Medienunternehmen</i>	54
	(1) Die Marke als Element zur Reduktion von Transaktionsunsicherheiten bei den Marktteilnehmern	54
	(a) Erfahrungsgutcharakter bei Mediengütern	55
	(b) Eingeschränkte Marktfähigkeit bei Mediengütern	56
	(2) Der Dienstleistungscharakter von Medienprodukten	60
	(a) Die Einordnung von Mediengütern als Produkte mit Dienstleistungscharakter	60
	(b) Probleme beim Markenaufbau für Dienstleistungen	61
1.2.2	<i>Qualität als notwendiger und herausfordernder Differenzierungsfaktor einer Wachstumsstrategie für Medienunternehmen</i>	65
	(1) Die Ökonomisierung der Medien als Auslöser eines sich wandelnden Qualitätsverständnisses	66
	(a) Qualität und publizistisches Niveau	66
	(b) Ökonomisierung und die Zunahme des Wettbewerbs....	67
	(2) Die qualitätsorientierte Produktgestaltung und -bewertung.....	69
	(a) Die Probleme einer qualitätsorientierten Produktgestaltung.....	69
	(b) Die Probleme einer qualitätsorientierten Produktbewertung	74
1.2.3	<i>Innovation als notwendiger und herausfordernder Differenzierungsfaktor einer Wachstumsstrategie für Medienunternehmen</i>	79
	(1) Der Zwang zur Innovation bei Medienprodukten	79
	(a) Die Verderblichkeit von Medienprodukten als Treiber der Innovation.....	79
	(b) Ansatzpunkte für Innovationen in der Medienbranche	81
	(c) Innovationstypen in der Medienindustrie.....	82

(2) Risiko und Risikoreduktion als kontrainnovative Besonderheiten der Medienbranche	83
(a) Das Risiko bei der Medienproduktion	83
(b) Risikoreduktionsstrategien bei der Themenvariation.....	85
(c) Risikoreduktionsstrategien bei der Formatierungsvariation	91
1.2.4 <i>Effizienz als notwendiger und herausfordernder Differenzierungsfaktor einer Wachstumsstrategie für Medienunternehmen</i>	94
(1) Die zunehmende Relevanz des Faktors Effizienz in der Medienindustrie.....	94
(a) Die Zunahme der Relevanz aufgrund konjunktureller Einflüsse	95
(b) Die Zunahme der Relevanz aufgrund struktureller Einflüsse	96
(2) Selektive Effizienz als Einschränkung großer Rationalisierungspotenziale	98
(a) Das ökonomische Dilemma bei der Medienproduktion	99
(b) Rationalisierungsmöglichkeiten bei der Inhaltegenerierung und -aggregation	100
(c) Rationalisierungsmöglichkeiten bei Inhaltevervielfältigung und -distribution	101
ZWISCHENBETRACHTUNG.....	104
(1) Ergebnisse aus der medienspezifischen Analyse der Wachstumsfaktoren	104
(2) Offene Fragen für die weiterführende empirische Analyse ..	107
(3) weiteres Vorgehen in der empirischen Analyse.....	109

II.	EMPIRISCHER TEIL: DIE ANALYSE VON WACHSTUMSFAKTOREN IN DER MEDIENBRANCHE.....	113
II.1	DIE MIKROANALYSE ZUR ANALYSE DER PRAKTISCHEN ANWENDUNG DER MEDIENSPEZIFISCHEN WACHSTUMSFAKTOREN	113
II.1.1	<i>Methodisches Vorgehen und Operationalisierung der Fragestellung</i>	<i>113</i>
	(1) Methoden qualitativer Sozialforschung	113
	(a) Qualitative Sozialforschung in der Mikroanalyse	114
	(b) Die Inhaltsanalyse	119
	(c) Das qualitative Interview	123
	(2) Die Entwicklung des Kategorienschemas zur Präzisierung der Wachstumsfaktoren	126
II.1.2	<i>Konkrete Ansatzpunkte zum Management der Wachstumsfaktoren</i>	<i>130</i>
	(1) Allgemeine Analyse: Vorherrschende Trends und Themen in der Medienbranche.....	130
	(a) Die Konkretisierung des Wachstumsfaktors „Marke“ in der Medienindustrie	130
	(b) Die Konkretisierung des Wachstumsfaktors „Qualität“	141
	(c) Die Konkretisierung des Wachstumsfaktors „Innovation“	153
	(d) Die Konkretisierung des Wachstumsfaktors „Effizienz“	161
	(2) Spezifische Analyse: Deutschland sucht den Superstar – Integration der identifizierten Ansatzpunkte an einem Beispiel.....	168
	(a) Ausgangssituation, Fragestellung & Ziel der spezifischen Fallstudiendiskussion	168
	(b) Eckdaten zur Fallstudie „Deutschland sucht den Superstar“	169
	(c) Die Diskussion der Wachstumsfaktoren beim DsdS-Konzept	174
	d) Der ökonomische Erfolg des DsdS-Konzeptes	183
	(e) Fazit zur Fallstudie DsdS	188

II.2 DIE MAKROANALYSE ZUR ANALYSE VON INTERDEPENDENZEN BEI NACHFRAGESTIMULATION UND EFFIZIENZSTEIGERUNG	189
II.2.1 <i>Methodisches Vorgehen und Operationalisierung der Fragestellung</i>	189
(1) Kennzahlen zur Analyse der Interdependenzen zwischen den Wachstumsfaktoren	190
(a) Die Auswahl eines geeigneten Kennzahlensystems.....	190
(b) Die Detaillierung und Definition der genutzten Kennzahlen.....	194
(2) Datengewinnung, Stichprobe und eingesetzte statistische Verfahren.....	200
(a) Datengewinnung und -aufbereitung	201
(b) Zusammensetzung und Repräsentativität der Stichprobe.....	204
(c) Eingesetzte statistische Auswertungsverfahren	206
II.2.2 <i>Analyse der Kennzahlen von Medienunternehmen</i>	211
(1) Die sachlogische Erörterung möglicher Zusammenhänge zwischen den Kennzahlen und der Wachstumsrate von Medienunternehmen.....	211
(a) Die sachlogische Zuordnung der Wachstumsfaktoren zu den einzelnen Kennzahlen.....	211
(b) Die Konkretisierung des Wachstums für die Analyse .	222
(2) Die statistische Auswertung der potenziellen Zusammenhänge.....	223
(a) Basisinformationen zur Beurteilung der Ergebnisse	223
(b) Vorbereitende statistische Tests	226
(c) Die Analyse der Umsatzgewinnrate	226
(d) Die Analyse des Kapitalumschlags	232
(e) Die Analyse des Financial Leverage.....	236
(f) Die Erklärung von Wachstum durch eine simultane Betrachtung der Einflussvariablen	239

III.	FAZIT UND AUSBLICK	243
	(1) Gestaltungsoptionen für das Management auf Basis der vorliegenden Erkenntnisse	243
	(a) Gestaltungsoptionen für das Markenmanagement	244
	(b) Gestaltungsoptionen für das Qualitätsmanagement	246
	(c) Gestaltungsoptionen für das Innovationsmanagement.....	247
	(d) Gestaltungsoptionen zur Effizienzsteigerung.....	248
	(e) Interdependenzen zwischen den Wachstumsfaktoren ..	249
	(2) Kritische Anmerkungen und der Neuigkeitswert der Arbeit.....	250
	LITERATURVERZEICHNIS	253
	ANHANG A: QUELLENVERZEICHNIS DER MIKROANALYSE	275
	ANHANG B: INTERVIEWLEITFADEN 1 FÜR DIE EXPERTENINTERVIEWS	275
	ANHANG C: INTERVIEWLEITFADEN 2 FÜR DIE EXPERTENINTERVIEWS	278
	ANHANG D: INTERVIEWPARTNER FÜR EXPERTENINTERVIEWS	285
	ANHANG E: EINBEZOGENE FIRMEN MAKROANALYSE	289
	ANHANG F: SEGMENTSVERGLEICH DER WACHSTUMSRATEN	295