

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XVII

Teil 1

Die Medienbranche im Wandel	1
--	----------

Teil 2

Begriffliche und konzeptionelle Grundlagen	5
A. Medienunternehmen, Medienprodukte und Unternehmensstrategie	5
I. Zur Definition von Medienunternehmen	5
II. Medienprodukte	8
1. Die Elemente von Medienprodukten	8
2. Medienprodukte als ökonomische Güter	9
III. Produktmerkmale und Strategie von Medienunternehmen	13
1. Der Vorrang des Werbemarktes	13
2. Massenmarkt statt Nische: Der Trend zur Mitte	14
3. Die Tendenz zu Qualitätsreduktion und Kostenwettbewerb im Rezipientenmarkt	14
B. Elemente und Dimensionen der strategischen Analyse	16
I. Medienmärkte	16
1. Zur Marktabgrenzung	16
2. Die Medienteilmärkte	16
3. Dimensionen der Marktstruktur	17
II. Strategien in den Medienmärkten	18
1. Strategiethoretische Ansätze	18
2. Strategiedimensionen	19
III. Strategie, Unternehmenserfolg und Marktergebnis	21
IV. Fazit: Die Analysedimensionen	22

Teil 3

Strategien in der deutschen Medienbranche	25
A. Der Zeitungsmarkt	26
I. Die Marktstruktur	27
II. Unternehmensstrategien	38
1. Grundlegende Handlungsmuster und Entwicklungsphasen	38
2. Die Strategien der Zeitungsverlage im Einzelnen	46
2.1 Frankfurter Allgemeine Zeitung GmbH	47
2.1.1 Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	47
2.1.2 Die unternehmenspolitische Entwicklung	52
2.1.3 Fazit	55
2.2 Druck- und Verlagshaus Frankfurt am Main GmbH	56
2.2.1 Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	56
2.2.2 Die unternehmenspolitische Entwicklung	63
2.2.3 Fazit	66
2.3 Axel Springer AG	67
2.3.1 Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	67
2.3.2 Die unternehmenspolitische Entwicklung	82
2.3.3 Fazit	90
2.4 Süddeutscher Verlag GmbH	92
2.4.1 Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	92
2.4.2 Die unternehmenspolitische Entwicklung	98
2.4.3 Fazit	102
2.5 taz - die tageszeitung Verlagsgenossenschaft e. G.	103
2.5.1 Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	103
2.5.2 Die unternehmenspolitische Entwicklung	110
2.5.3 Fazit	113
3. Zusammenfassung: Unternehmenserfolg und Marktergebnis	114
B. Der Zeitschriftenmarkt	120
I. Die Marktstruktur	121
II. Unternehmensstrategien	127

1.	Grundlegende Handlungsmuster und Entwicklungsphasen	127
2.	Die Strategien der Zeitschriftenverlage im Einzelnen	135
2.1	Bauer Verlagsgruppe	135
2.1.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	135
2.1.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	143
2.1.3	Fazit	146
2.2	Hubert Burda Media	148
2.2.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	148
2.2.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	157
2.2.3	Fazit	160
2.3	Gruener + Jahr AG & Co.	161
2.3.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	161
2.3.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	168
2.3.3	Fazit	174
2.4	Jahreszeiten Verlag GmbH	175
2.4.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	175
2.4.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	180
2.4.3	Fazit	182
2.5	Verlagsgruppe Milchstraße	183
2.5.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	184
2.5.2	Übernahme durch die Hubert Burda Media	186
2.6	Spiegel Gruppe	187
2.6.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	187
2.6.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	193
2.6.3	Fazit	199
2.7	Axel Springer AG	200
2.7.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	200
2.7.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	203
2.7.3	Fazit	206
3.	Zusammenfassung: Unternehmenserfolg und Marktergebnis	208

C. Der Rundfunkmarkt	216
I. Grundfragen des Rundfunkmarktes	217
II. Der Hörfunkmarkt	222
1. Die Marktstruktur	223
2. Unternehmensstrategien	235
2.1 Grundlegende Handlungsmuster und Entwicklungsphasen	235
2.2 Die Strategien der Sender im Hamburger Hörfunkmarkt	241
2.2.1 Norddeutscher Rundfunk (NDR)	243
2.2.1.1 Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	243
2.2.1.2 Die unternehmenspolitische Entwicklung	245
2.2.1.3 Fazit	251
2.2.2 Radio Hamburg GmbH & Co. KG	252
2.2.2.1 Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	252
2.2.2.2 Die unternehmenspolitische Entwicklung	254
2.2.2.3 Fazit	257
2.2.3 alster radio GmbH & Co. KG	258
2.2.3.1 Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	258
2.2.3.2 Die unternehmenspolitische Entwicklung	260
2.2.3.3 Fazit	262
2.2.4 Radio 95.0 GmbH & Co. KG	262
2.2.4.1 Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	262
2.2.4.2 Die unternehmenspolitische Entwicklung	264
2.2.4.3 Fazit	266
2.2.5 Klassik Radio AG	266
2.2.5.1 Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	266
2.2.5.2 Die unternehmenspolitische Entwicklung	268
2.2.5.3 Fazit	270

2.2.6	Jazz Welle Plus Hamburg GmbH	271
2.2.6.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	271
2.2.6.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	272
2.2.6.3	Fazit	274
2.2.7	Anbieterinnengemeinschaft im FSK e. V.	274
2.2.7.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	274
2.2.7.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	276
2.2.7.3	Fazit	276
2.2.8	Anbietergemeinschaft Hamburger Lokalradio e. V.	277
2.2.8.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	277
2.2.8.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	278
2.2.8.3	Fazit	279
2.3	Zusammenfassung: Unternehmenserfolg und Marktergebnis . .	280
III.	Der Fernsehmarkt	286
1.	Die Marktstruktur	286
2.	Unternehmensstrategien	301
2.1	Grundlegende Handlungsmuster und Entwicklungsphasen	301
2.2	Die Strategien der Fernsehanbieter im Einzelnen	313
2.2.1	Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland (ARD)	313
2.2.1.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	313
2.2.1.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	320
2.2.1.3	Fazit	326
2.2.2	Zweites Deutsches Fernsehen (ZDF)	327
2.2.2.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	327

2.2.2.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	334
2.2.2.3	Fazit	338
2.2.3	ProSiebenSat.1 Media AG	339
2.2.3.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	339
2.2.3.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	350
2.2.3.3	Fazit	355
2.2.4	RTL Group S. A.	356
2.2.4.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	356
2.2.4.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	367
2.2.4.3	Fazit	372
2.3	Zusammenfassung: Unternehmenserfolg und Marktergebnis . .	373
D.	Neue elektronische Medienmärkte: Das Internet	381
I.	Das Internet als Medium und Markt	381
II.	Die Struktur des Medienmarktes im Internet	385
III.	Die Strategien der Medienunternehmen	393
1.	Grundlegende Handlungsmuster und Entwicklungsphasen	393
2.	Die Strategien der Medienunternehmen im Einzelnen	395
2.1	Zeitungsverlage im Internet	396
2.2	Zeitschriftenverlage im Internet	400
2.3	Hörfunksender im Internet	406
2.4	Fernsehsender im Internet	408
IV.	Zusammenfassung: Unternehmenserfolg und Marktergebnis	414

E.	Die Verflechtung der Medienteilmärkte: Cross-Media-Strategien	418
I.	Begriff und Varianten von Cross-Media-Strategie	419
II.	Cross-Media-Strategie und die Entwicklung der deutschen Medienbranche	423
1.	Die Verflechtungen der Medienteilmärkte bis 1984	423
2.	Cross-Media-Strategien und Verflechtungen bis Anfang der 90er Jahre	423
3.	Cross-Media-Strategien in den 90er Jahren	424
4.	Die Gegenwart: Konvergenzinduzierte Cross-Media-Strategien	425
5.	Fazit	426
III.	Eine ökonomische Erklärung der Diversifikationsstrategien	430
1.	Eine marktorientierte Erklärung	430
2.	Eine ressourcenbasierte Erklärung	431
IV.	Zusammenfassung: Unternehmenserfolg und Marktergebnis bei Cross-Media-Strategien	433

Teil 4

	Strategien der größten Medienunternehmen der Welt	435
A.	Grundlegende Handlungsmuster und Entwicklungsphasen	436
I.	Die Tendenz zu Unternehmenskonzentration und Internationalisierung ..	436
II.	Die Tendenz zur Diversifikation	438
III.	Dekonstruktion als Handlungsmuster der Zukunft?	439
B.	Die Unternehmensstrategien der weltweit größten Medienkonzerne	441
I.	Analysegegenstand und Analyse Kriterien	441
II.	Die Strategiemuster im Einzelnen	442
1.	The Walt Disney Company	442
1.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	442
1.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	445
2.	Viacom Inc.	447
2.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	447
2.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	450

3.	Vivendi Universal	453
3.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	453
3.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	455
4.	Time Warner.	457
4.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	457
4.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	460
5.	The News Corporation Ltd.	462
5.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	462
5.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	464
6.	Bertelsmann AG	466
6.1	Unternehmensgeschichte und Unternehmensdaten	466
6.2	Die unternehmenspolitische Entwicklung	469
C.	Erklärung und Erfolgsaussichten der Strategiemuster	472
I.	Die strategischen Konzepte im Vergleich	472
II.	Die Diversifikationsmuster im Vergleich	473
Teil 5		
	Ausblick	481
	Literaturverzeichnis	483
	Sachregister	521