

---

## **Inhaltsübersicht**

<b>1</b>	<b>Einleitung .....</b>	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Methodik und Struktur der Arbeit.....</b>	<b>8</b>
<b>3</b>	<b>Geschäftsmodell, Ressourcenbasis und Marktsituation von Printmedienunternehmen .....</b>	<b>19</b>
<b>4</b>	<b>Ganzheitlicher theoretischer Bezugsrahmen für ressourcenbasiertes Wachstum .....</b>	<b>60</b>
<b>5</b>	<b>Realisierung von Wachstumsstrategien in der Praxis.....</b>	<b>156</b>
<b>6</b>	<b>Bewertung der Empirie vor dem theoretischen Rahmen und Synthese eines Handlungsmodells.....</b>	<b>280</b>
<b>7</b>	<b>Zusammenfassung, Fazit und Ausblick.....</b>	<b>347</b>

# Inhaltsverzeichnis

<b>Geleitwort</b> .....	<b>VII</b>
<b>Vorwort</b> .....	<b>IX</b>
<b>Inhaltsübersicht</b> .....	<b>XI</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>XIII</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>XVII</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>XIX</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>2 Methodik und Struktur der Arbeit</b> .....	<b>8</b>
2.1 Forschungsmethodik.....	8
2.2 Forschungsdesign .....	13
2.2.1 Hypothesen.....	13
2.2.2 Analysebereich.....	14
2.2.3 Logische Verknüpfung.....	15
2.2.4 Kriterien zur Interpretation der Ergebnisse .....	16
2.3 Struktur der Arbeit.....	16
2.4 Zusammenfassung .....	17
<b>3 Geschäftsmodell, Ressourcenbasis und Marktsituation von Printmedienunternehmen</b> .....	<b>19</b>
3.1 Eingrenzung von Printmedienunternehmen .....	19
3.1.1 Geschäftsmodell, grundlegende Eigenschaften und Fokus der Arbeit .....	19
3.1.2 Zeitungen und ihre spezifischen Eigenschaften .....	23
3.1.3 Die Zeitschrift und ihre spezifischen Eigenschaften .....	25
3.2 Ressourcenbasis von Printmedienunternehmen.....	28
3.3 Branchenstruktur der Printmedien in Deutschland .....	32
3.3.1 Zeitungen .....	34
3.3.2 Zeitschriften .....	39
3.4 Branchenentwicklung der Printmedien in Deutschland.....	43
3.4.1 Zeitungen .....	46
3.4.2 Zeitschriften .....	52

4.1.1.1	Forschungsüberblick zur Diversifikation.....	61
4.1.1.2	Relevante Typen neuer Geschäftsfelder und Definition der Wertschöpfungstiefe.....	69
4.1.2	Ressourcenbasiertheit beim Aufbau neuer Geschäftsfelder .....	76
4.1.2.1	Forschungsüberblick über den ressourcenbasierten Ansatz.....	77
4.1.2.2	Relevante Konstrukte des ressourcenbasierten Ansatzes.....	78
4.1.2.3	Limitationen für den ressourcenbasierten Aufbau neuer Geschäftsfelder .....	83
4.1.2.4	Modelle für den ressourcenbasierten Aufbau neuer Geschäftsfelder .....	84
4.1.3	Innovationsforschung und Forschung zur Entwicklung neuer Produkte .....	90
4.1.3.1	Forschungsüberblick über die Ansätze der Innovationsforschung und Forschung zur Entwicklung neuer Produkte.....	92
4.1.3.2	Relevante Themenfelder der Entwicklung neuer Produkte ...	97
4.1.3.3	Relevante Ressourcen für die Entwicklung neuer Produkte.....	98
4.1.4	Medienökonomie.....	100
4.1.5	Zusammenfassung der Ressourcenbasis zum Aufbau neuer Geschäftsfelder.....	102
4.2	Entwurf eines Handlungsmodells als theoretischer Rahmen für die Empirie .....	104
4.2.1	Struktur eines übergreifenden Handlungsmodells.....	104
4.2.2	Kernhandlungsfelder im Detail .....	108
4.2.2.1	Kernhandlungsfelder im Bereich der Konzeption .....	109
4.2.2.2	Steuerung der neuen Geschäftsfelder .....	140
4.3	Leitfragen für die empirische Forschung.....	148
4.4	Zusammenfassung .....	155
<b>5</b>	<b>Realisierung von Wachstumsstrategien in der Praxis.....</b>	<b>156</b>
5.1	Empirischer Überblick über die Wachstumsstrategien von Printmedienunternehmen.....	156
5.1.1	Methodik der Untersuchung .....	156

5.1.2	Ergebnisse der Untersuchung.....	157
5.1.2.1	Umfang des Aufbaus und Bedeutung der neuen Geschäftsfelder .....	157
5.1.2.2	Kontingenzfaktoren der Wachstumsintensität .....	166
5.1.2.3	Motivation für die Wachstumsstrategie.....	168
5.1.2.4	Ressourcenbasiertheit der Wachstumsstrategien .....	171
5.1.2.5	Strategiewahl hinsichtlich der Wertschöpfungstiefe in neuen Geschäftsfeldern.....	173
5.1.2.6	Organisatorische Verantwortung der Wachstumsfelder .....	175
5.1.2.7	Risiken und Herausforderungen bei den Wachstumsstrategien .....	176
5.1.3	Zusammengefasste Ergebnisse der empirischen Befragung.....	178
5.2	Fallstudienbasierte Detaillierung des Aufbaus neuer Geschäftsfelder..	180
5.2.1	Methodik der Fallstudien .....	180
5.2.2	Einzeldarstellung der Fallstudienresultate .....	184
5.2.2.1	Süddeutscher Verlag/SÜDDEUTSCHE ZEITUNG.....	185
5.2.2.2	Zeit Verlag Gerd Bucerius/DIE ZEIT .....	209
5.2.2.3	Axel Springer/BILD .....	228
5.2.2.4	Gruner + Jahr/BRIGITTE.....	253
5.2.2.5	Axel Springer/HAMBURGER ABENDBLATT.....	273
5.3	Zusammenfassung .....	279
<b>6</b>	<b>Bewertung der Empirie vor dem theoretischen Rahmen und Synthese eines Handlungsmodells.....</b>	<b>280</b>
6.1	Ausgestaltung von Optionen für neue Geschäftsfelder (Kernhandlungsfeld 1).....	281
6.1.1	Auslöser und Rahmenbedingungen für den Aufbau neuer Geschäftsfelder.....	281
6.1.2	Suche nach Ideen für neue Geschäftsfelder.....	284
6.1.2.1	Beteiligte an der Ideengenerierung .....	284
6.1.2.2	Suchprofil .....	286
6.1.2.3	Kreatives Explorieren und Erfinden .....	289
6.1.2.4	Ressourcenbasiertes Entwickeln und Vernetzung mit Markttrends.....	289
6.1.3	Ausdetaillierung der Optionen .....	296
6.1.3.1	Festlegung der Wertschöpfungstiefe .....	297
6.1.3.2	Fragen des Timings .....	298
6.1.3.3	Pricing und Packaging .....	300
6.1.4	Übersicht über die Hypothesen .....	300
6.2	Markenstrategie (Kernhandlungsfeld 2).....	303
6.2.1	Analyse der Markenattribute .....	303

---

6.2.2	Fragen der Markenarchitektur im Zusammenhang mit neuen Geschäftsfeldern.....	305
6.2.3	Markendiversifikation und Grenzen der Markendehnung.....	307
6.2.4	Übersicht über die Hypothesen .....	309
6.3	Organisation der Innovation und Entwicklung (Kernhandlungsfeld 3).....	311
6.3.1	Die Notwendigkeit von Überkapazitäten .....	311
6.3.2	Organisation für die Entwicklung einzelner neuer Produkte bzw. Geschäftsfelder .....	312
6.3.3	Langfristige Organisation für verlagsferne und verlagsnahe Aktivitäten jenseits des Kerngeschäftes .....	316
6.3.4	Herausforderungen einer innovativen Kultur und die Überwindung von Wandelbarrieren .....	320
6.3.5	Übersicht über die Hypothesen .....	322
6.4	Filter für Optionen (Kernhandlungsfeld 4).....	325
6.4.1	Filterparameter der Ressourcenbasis.....	326
6.4.2	Marktseitige Filterparameter .....	327
6.4.3	Business-Planung .....	328
6.4.4	Übersicht über die Hypothesen .....	330
6.5	Launchvermarktung und Distribution (Kernhandlungsfeld 5) .....	332
6.5.1	Vermarktung bei der Einführung neuer Produkte .....	332
6.5.2	Distribution neuer Produkte .....	334
6.5.3	Übersicht über die Hypothesen .....	336
6.6	Steuerung der neuen Geschäftsfelder (Kernhandlungsfeld 6) .....	337
6.6.1	Sourcing .....	337
6.6.2	Systemische und prozessuale Integration.....	338
6.6.3	Portfolio- und Risikomanagement.....	339
6.6.4	Erfolgskontrolle und Effizienzsteigerung.....	341
6.6.5	Übersicht über die Hypothesen .....	343
6.7	Zusammenfassendes Modell eines ressourcenbasierten Aufbaus neuer Geschäftsfelder in Printmedienunternehmen.....	344
7	<b>Zusammenfassung, Fazit und Ausblick.....</b>	<b>347</b>
	<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>355</b>